



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ**

**INFORME DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD  
Y AUDITORÍA**

**TÍTULO:**

Análisis de la metodología para la evaluación del control interno y su influencia en la gestión de inventarios. Caso: PEGATANKE S.A.

**AUTOR:** Vicente Xavier Ullauri García

**TUTOR:** Ing. Nancy Fabiola Pinargote Vásquez, Mg.

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**

**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta – Manabí – Ecuador

Enero, 2023

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 400 horas, bajo la modalidad de Proyecto de Investigación, cuyo tema del proyecto es “Análisis de la metodología para la evaluación del control interno y su influencia en la gestión de inventarios. Caso: PEGATANKE S.A.”, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado corresponde al señor Vicente Xavier Ullauri García, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2022-2023 (2), quien se encuentra apto para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 18 de enero de 2023.

Lo certifico,

Ing. Nancy Pinargote Vásquez

**Docente Tutor**

**Área: Ciencias Administrativas (Contabilidad y Auditoría)**

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA**

Yo, **Vicente Xavier Ullauri García** con CI: 131336636-9, estudiante de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, declaro que el presente informe y los criterios emitidos en el trabajo de titulación: “Análisis de la metodología para la evaluación del control interno y su influencia en la gestión de inventarios. Caso: PEGATANKE S.A.” corresponde a información autentica a excepción de lo que se encuentra citado en el documento investigativo bajo responsabilidad de mi auditoria.

**Vicente Xavier Ullauri García**

**131336636-9**

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL**

Los miembros del tribunal de grado, una vez revisado dan la aprobación del trabajo final de titulación cuyo tema es: Análisis de la metodología para la evaluación del control interno y su influencia en la gestión de inventarios. Caso: PEGATANKE S.A.

Presentado por el Señor Vicente Xavier Ullauri García, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, constancia que el mencionado Ensayo Académico se encuentra aprobado.

Para Constancia firman:

Ing. Silvana Maricela Párraga Franco, Mg.

**PRESIDENTA**

Ing. Isaac Gabriel Murillo Delgado, Mg.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Ing. Fátima Maritza Vásquez Giler, Mg

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado a mis dos madres, Ana Palma y Paola García las cuales han sido un pilar fundamental a lo largo de mi crecimiento personal y académico, a mi abuelo Vicente García que me ha enseñado a nunca rendirme y no dejarse vencer por los problemas, a toda mi familia por su apoyo incondicional en momentos adversos, por la confianza brindada, por los buenos consejos y valores inculcados los cuales me han ayudado a ser la persona que soy hoy en día.

A mi novia por la paciencia y apoyo brindado en todo este tiempo, y, por último, pero no menos importante a todos mis amigos y personas que me han acompañado a lo largo de la carrera y de mi vida en general, por ayudarme a no bajar los brazos y hacerme ver de lo capaz que soy y todos aquellos que han confiado en mí y han sido parte de este sueño.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer en primer lugar a Dios por cada una de sus bendiciones que me ha brindado a lo largo de mi vida, por el cual ahora estoy cumpliendo uno de mis sueños. Agradezco infinitamente a mi tutora Ing. Nancy Pinargote Vásquez, Mg., por brindarme sus conocimientos y ayuda los cuales me han permitido lograr finalizar mi trabajo de titulación, gracias por los buenos consejos y paciencia brindada a lo largo de este proceso, a cada uno de mis compañeros por todo su apoyo y confianza los cuales me encaminaron a la finalización de mi tan anhelado proyecto de investigación.

Al personal de la Empresa PEGATANKE S.A. y en especial a la Lcda. Angelina Briceño por brindarme la información necesaria para la elaboración de este trabajo de investigación, de igual manera se agradece a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por brindarme la oportunidad de estudiar y culminar mi carrera en esta prestigiosa institución, a los docentes por sus enseñanzas de calidad y su compromiso brindado en cada aula de clases.

# ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORIA .....	ii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPITULO I.....	4
1 Marco teórico.....	4
1.1 Fundamentación teórica.....	4
1.1.1 Variable independiente .....	4
1.1.1.1 Sistema de control interno.....	4
1.1.1.1.1 Objetivos del control interno.....	4
1.1.1.1.2 Importancia del control interno .....	6
1.1.1.1.3 Modelos de control interno .....	6
Método COSO .....	7
Metodología COSO I.....	9
Metodología COSO II .....	9
Metodología COSO III .....	10
1.1.1.1.4 Métodos para examinar y evaluar el control interno .....	10
Método descriptivo .....	11
Método gráfico .....	11
Método de cuestionarios .....	11
1.1.1.1.5 Componentes del control interno .....	12
Ambiente de control .....	13
Evaluación de riesgos .....	14

Actividades de control .....	14
Información y comunicación .....	15
Supervisión del sistema de control – Monitoreo .....	15
1.1.2    Variable Dependiente .....	16
1.1.2.1    Gestión de inventarios.....	16
1.1.2.2    Objetivos de la gestión de inventarios .....	17
1.1.2.3    Importancia de la gestión de inventarios.....	18
1.1.2.4    Modelos de gestión de inventarios .....	18
Modelo determinista.....	18
Modelo probabilístico.....	19
1.2    Antecedentes investigativos .....	19
CAPITULO II.....	21
2    Diagnóstico o estudio de campo.....	21
2.1    Metodología.....	21
2.1.1    Modalidad de la investigación.....	21
2.1.1.1    Investigación de campo.....	21
2.1.2    Tipos de investigación .....	21
2.1.2.1    Investigación cualitativa.....	21
2.1.2.2    Investigación cuantitativa.....	22
2.1.3    Población y muestra.....	22
2.1.3.1    Población.....	22
2.1.3.2    Muestra.....	22
2.2    Técnicas de recolección de datos.....	25
2.2.1    Análisis documental .....	25
2.2.2    Encuesta.....	25
2.2.3    Cuestionario.....	26
CAPITULO III .....	44

4	PROPUESTA .....	44
4.1	Titulo .....	44
4.2	Justificación .....	44
4.3	Objetivos.....	44
4.3.1	Objetivo general.....	44
4.3.2	Objetivos específicos .....	45
4.4	Beneficiarios .....	45
4.5	Factibilidad .....	45
4.5.1	Factibilidad financiera .....	45
4.5.2	Factibilidad Legal .....	46
4.5.3	Factibilidad técnica .....	46
4.6	Descripción de la propuesta.....	46
4.7	Desarrollo de la propuesta .....	46
	BIBLIOGRAFÍA .....	69
	ANEXOS .....	73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Modelos de control interno</i> .....	7
Tabla 2 <i>Componentes de las metodologías COSO</i> .....	8
Tabla 3 <i>Listado de colaboradores empresa PEGATANKE S.A.</i> .....	23
Tabla 4 <i>Matriz de riesgo y confianza</i> .....	28
Tabla 5 <i>Calificación sobre gestión de inventarios</i> .....	29
Tabla 6 <i>Verificación de mercadería</i> .....	31
Tabla 7 <i>Registro de existencias</i> .....	32
Tabla 8 <i>Niveles de existencia</i> .....	34
Tabla 9 <i>Quejas de clientes</i> .....	35
Tabla 10 <i>Motivos de quejas clientes</i> .....	37
Tabla 11 <i>Aspectos a considerar para potenciar la gestión de inventarios</i> .....	38
Tabla 12 <i>Cuestionario de riesgo de control aplicado al área de inventarios</i> .....	40
Tabla 13 <i>Matriz de riesgo de la gestión de inventarios PEGATANKE S.A.</i> .....	42
Tabla 14 <i>Plan de acción</i> .....	47
Tabla 15 <i>Plan de seguimiento</i> .....	50
Tabla 16 <i>Procedimiento y diagrama de flujo de la compra e ingreso de mercadería al sistema de inventarios</i> .....	52
Tabla 17 <i>Procedimiento y diagrama de flujo del ingreso de mercadería a bodega</i> .....	54
Tabla 18 <i>Procedimiento y diagrama de flujo del ingreso de salida de ventas de mercadería</i> .....	55
Tabla 19 <i>Procedimiento y diagrama de flujo del ingreso por venta o devolución de ventas</i> .....	58
Tabla 20 <i>Matriz de evaluación de riesgo</i> .....	61
Tabla 21 <i>Matriz de respuesta al riesgo</i> .....	63

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 <i>Objetivos de un sistema de control interno</i> .....	5
Ilustración 2 <i>Componentes del control interno</i> .....	13
Ilustración 3 <i>Pasos de la metodología de gestión de inventarios</i> .....	16
Ilustración 4 <i>Objetivos de la gestión de inventarios</i> .....	17
Ilustración 5 <i>Calificación de la gestión de inventarios</i> .....	30
Ilustración 6 <i>Verificación de mercadería</i> .....	31
Ilustración 7 <i>Registro de existencia</i> .....	33
Ilustración 8 <i>Niveles de existencia</i> .....	34
Ilustración 9 <i>Quejas de clientes</i> .....	36
Ilustración 10 <i>Razones de quejas de los clientes</i> .....	37
Ilustración 11 <i>Aspectos a considerar para potenciar la gestión de inventarios</i> .....	39
Ilustración 12 <i>Diseño de la propuesta</i> .....	47

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. <i>Encuesta realizada a la población escogida</i> .....	73
Anexo 2. <i>Cuestionario realizado para evaluar el control interno</i> .....	76
Anexo 3. <i>Componentes de la metodología COSO II – ERM</i> .....	77
Anexo 4. <i>Ubicación geográfica de la empresa</i> .....	78
Anexo 5. <i>Empresa PEGATANKE S.A.</i> .....	78
Anexo 6. <i>Personal empresa PEGATANKE S.A.</i> .....	79

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se ejecutó con la finalidad de analizar el sistema de control interno y el impacto que tiene en la gestión de riesgos en el área de bodega de la empresa PEGATANKE S.A., por lo cual se redactó una fundamentación teórica relacionada al control interno y la gestión de riesgos en el área de bodega, en la cual se analizó la situación organizacional de la empresa estudiando el riesgo de la gestión de inventarios a través de la metodología COSO II ERM en el que se implementó una metodología basada en un enfoque cualitativo y cuantitativo por medio de una investigación de campo, implementando como técnicas de recolección de información el estudio documental, encuesta y cuestionario, cuyas herramientas brindaron información la cual fue procesada y analizada, dejando como resultado la actualidad del control interno de la organización y la gestión de sus inventarios, mostrando así un alto nivel de riesgo. La falta de políticas y procedimientos adecuados provoca que la empresa no cuente con la seguridad necesaria para salvaguardar el desarrollo de sus actividades ni de la información suficiente para la toma de decisiones estratégicas que buscan alcanzar los establecidos y proteger sus recursos, por lo que, carecer de un adecuado sistema de control interno no permite obtener información oportuna y confiable de la situación del área sujeta a esta investigación, esto influye directamente de manera negativa la toma de decisiones en los momentos adecuados para el avance y crecimiento de la organización. Es por ello que se diseñó una propuesta la cual fue fundamentada en base a COSO II con el objetivo que su aplicación aporte a potenciar el control interno de la empresa. Concluyendo que el estudio presentado estableció que en la actualidad la empresa no cuenta con un correcto control interno para sus gestiones, por lo que se planteó como recomendación la aplicación de la propuesta señalada anteriormente.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el entorno empresarial se enfoca en la incertidumbre y los riesgos relacionados por la competitividad, globalización en los mercados, los avances tecnológicos y el acceso de la comunicación motivos por los cuales en muchas organizaciones se observan falencias o debilidades y falta de capacidad en las operaciones, incumplimiento de las normas, entre otras problemáticas que influyen en la efectividad de los niveles de productividad y competitividad. Es decir, la implementación incorrecta de un sistema de control interno evidencia que las evaluaciones carecen de eficiencia, lo que dificulta disponer información necesaria que permita analizar el nivel de productividad de los recursos y costos que se asocian a los procesos productivos y administrativos, afectando de manera significativa el grado de competitividad de las organizaciones.

En vista que las PYMES representan de manera considerable el desarrollo económico del país, es fundamental que estas manejen un sistema de control interno que va a servir como una herramienta para evaluar y minimizar los riesgos que se presentan y/o afectan las operaciones de las mismas. Ante lo mencionado, es importante destacar que Manta es una ciudad que cuenta con un sinnúmero de pequeñas y medianas empresas (PYMES) lo cual significa que es una de las principales gestoras de empleo en la provincia además de ser una ciudad que promueve e impulsa el comercio y la economía local, motivo por el cual promueve la aplicación de sistemas de control interno eficientes.

El presente trabajo de investigación busca implementar un sistema de gestión de riesgo bajo la metodología COSO II – ERM la cual aporta una mejora en los sistemas de control interno para la Empresa PEGATANKE S.A., con la finalidad de priorizar el correcto cumplimiento de las operaciones y funciones de las áreas involucradas en el manejo de los inventarios de la entidad.

Esta investigación será realizada en base a datos e información brindada por parte de los empleados de la Empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta, abarcando la actual situación de su gestión de control interno en el área de inventarios conociendo el manejo y operaciones que se llevan en dicha área.

Los objetivos que se tienen en cuenta para el desarrollo de esta investigación están orientados en la implementación de políticas y procesos que buscan garantizar el manejo correcto de sus operaciones y la influencia que tiene esta en la gestión de inventarios, por lo que, es primordial para la empresa aplicar una adecuada administración de sus recursos financieros, humanos y tecnológicos

Mediante la aplicación de un sistema de control interno para la gestión de inventarios en la empresa la cual sirve como herramienta para obtener información verídica para la toma de decisiones administrativas, las cuales son de ayuda para el final de cada periodo operativo implementar mejoras en la gestión de las áreas involucradas con los inventarios.

Este estudio busca analizar los procesos y procedimientos de la empresa, así como la evaluación del sistema de control interno, lo cual es fundamental para identificar los puntos débiles o exposición al riesgo, y a partir de esto establecer un marco de recomendaciones que permita aportar soluciones que se concreten en una empresa que es robusta desde el punto de vista de su eficiencia y capacidad operativa.

# CAPITULO I

## 1 Marco teórico

### 1.1 Fundamentación teórica

#### *1.1.1 Variable independiente*

##### **1.1.1.1 Sistema de control interno**

Se denomina sistema de control interno a la representación integrada del conjunto de normas y procedimientos, metodología, valores y principios propios de una organización con la finalidad de garantizar niveles de coordinación procesal y técnica como herramienta para la obtención de información relevante que permita la toma de decisiones y la evaluación de resultados, que son asumidos por la estructura organizacional con el objeto de salvaguardar los activos, garantizar la confiabilidad de razonabilidad de los estados financieros integrando variables operacionales y administrativas. (Luna Yerovi, Alcívar Cedeño, Salazar Gonzáles, & Andrade Garófalo, 2019, pág. 53)

La aplicación del control interno de manera adecuada permitirá detectar las deficiencias que se puedan presentar en los procesos operativos y administrativos los cuales pueden significar riesgos para estos, para lo cual se busca prevenir, gestionar, minimizar y/o eliminar dichos riesgos elaborando planes de acción que vea involucrado el análisis y seguimiento periódico de los procedimientos de las operaciones con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización.

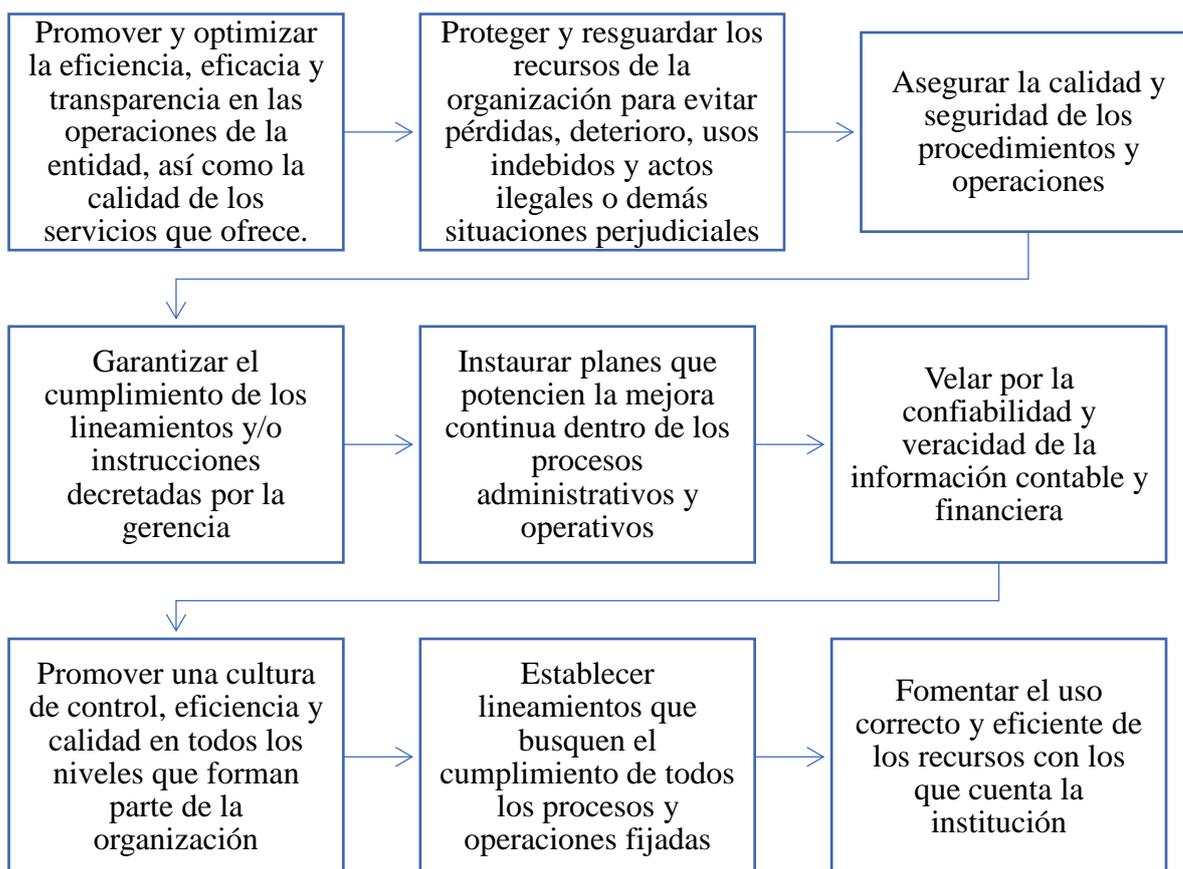
##### *1.1.1.1.1 Objetivos del control interno*

El objetivo principal del control interno se rigüe en salvaguardar los activos de toda organización y alcanzar los objetivos planteados, mediante procedimientos previamente establecidos y ejecutados de forma eficiente en cada uno de los niveles de las instituciones.

El control interno tiene nueve objetivos principales los cuales serán detallados a continuación:

### Ilustración 1

#### Objetivos de un sistema de control interno



*Nota.* Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo COSO. Fuente: elaboración propia con base en datos de *Gonzabay & Torres (2017)*.

En base a lo antes mencionado, Gómez & Lazarte (2019) señalan que los controles que se implementan en un sistema contable podrían cambiar los unos a los otros dependiendo de su naturaleza. Por lo que, el objetivo primordial de un sistema de control interno se basa en la definición de los procesos de información contable y las garantías que ofrezca una correcta gestión organizacional que evite y/o minimice la posibilidad de errores.

#### ***1.1.1.1.2 Importancia del control interno***

La implementación de un sistema de control interno constituye un pilar fundamental en las empresas para alcanzar los objetivos establecidos por la misma. De tal manera que Mendoza, García, Delgado & Barreiro (2018), indican que el sistema de control interno conlleva un sinnúmero de beneficios para la entidad, mismos que se detallan a continuación:

- Mejora el rendimiento de las actividades;
- La implementación correcta de un sistema de control interno constituye a obtener una gestión óptima y permitirá generar beneficios a la administración;
- Es una herramienta que ayuda a combatir la corrupción;
- Facilita la confiabilidad de la información financiera y asegura el cumplimiento de las normativas; y
- Fortalece a la entidad para alcanzar sus metas de desempeño y rentabilidad previniendo la pérdida de los recursos. (pág. 214)

#### ***1.1.1.1.3 Modelos de control interno***

En la actualidad hay un sinnúmero de modelos para gestionar el control interno, de los cuales sobresale el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), siendo este el más aceptado y empleado a nivel mundial, sin embargo, el éxito del mismo depende del empleo o la forma en que lo desarrollen y estructuran las organizaciones.

**Tabla 1**

*Modelos de control interno*

<b>Modelo</b>	<b>Propósito</b>
COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)	Busca contribuir con la dirección de la organización con el propósito de lograr un mejor manejo y control de todas las operaciones y gestiones.
ACC (Australian Control Criteria)	Está enfocado en orientar a las organizaciones para que perfeccionen el proceso de toma de decisiones, brindándoles la debida importancia a los trabajadores para alcanzar los objetivos institucionales.
CoCo (Criteria of Control Board)	Es utilizado por las organizaciones para mejorar la toma de decisiones mediante la comprensión de los riesgos, control y de la dirección.
Cadbury	Brinda una perspectiva más amplia acerca del control, otorgando mayores detalles al momento de definir su enfoque sobre el sistema de control.

*Nota.* La tabla muestra los tipos de control interno mas utilizados. Fuente: adoptado de Minda (2021)

***Método COSO***

El modelo COSO está estructurado por un diseño que permite la identificación de los acontecimientos que podrían significar un riesgo para la obtención de los objetivos planteados por la empresa.

Desde su implementación en 1992, hasta la actualidad, se han desarrollado tres metodologías del modelo COSO: COSO I, COSO II y COSO III (Quinaluisa Morán, Ponce Álava, Muñoz Macías, Ortega Haro, & Pérez Salazar, 2018, pág. 272) Cada una de estas metodologías consta de una serie de componentes o categorías, mismos que se describen a continuación.

**Tabla 2**

*Componentes de las metodologías COSO*

<b>Metodología COSO</b>	<b>Componentes</b>
<b>COSO I 1992</b>	1. Ambiente de control
	2. Evaluación de riesgos
	3. Actividades de control
	4. Información y comunicación
	5. Supervisión
<b>COSO II (COSO ERM) 2004</b>	1. Ambiente de control
	2. Establecimiento de objetivos
	3. Identificación de eventos
	4. Evaluación de riesgos
	5. Respuesta a los riesgos
	6. Actividades de control
	7. Información y comunicación
	8. Supervisión

---

<b>COSO III</b>  <b>2013</b>  <b>(Actualizado en el año 2017:</b>  <b>COSO ERM 2017)</b>	1. Entorno de control
	2. Evaluación de riesgo
	3. Actividades de control
	4. Sistemas de información y comunicación
	5. Supervisión del sistema de control

---

*Nota.* La tabla muestra los componentes de las metodologías COSO. Fuente: elaboración propia con base en datos de adoptado de (Quinaluisa Morán, Ponce Álava, Muñoz Macías, Ortega Haro, & Pérez Salazar, 2018)

Como se puede observar en la tabla presentada anteriormente el modelo COSO con el pasar de los años ha establecido tres metodologías de evaluación de control interno para la gestión de los riesgos, cuya implementación deber ser seleccionado en función a los resultados que se buscan.

#### ***Metodología COSO I***

Esta metodología se implementa con la finalidad de garantizar cierto grado de seguridad a las organizaciones, con el propósito de alcanzar el cumplimiento de sus objetivos, por lo tanto, se evalúan los cinco componentes detallados anteriormente en la tabla 2.

#### ***Metodología COSO II***

En cuanto al informe del COSO II, nos menciona que el proceso de gestión de los riesgos debe ser llevado por la dirección, administración y resto del personal, este modelo permite la identificación de cualquier tipo de riesgo que pueda afectar las operaciones normales de la empresa, y de esta manera poder gestionar un margen de seguridad razonable en relación al alcance de los objetivos.

### ***Metodología COSO III***

Por último, la metodología del COSO III nos indica que tiene como objetivo lograr una actualización respecto al contexto de la implementación del control interno en ambientes sujetos a cambios, sean estos operativos o de la propia organización. También busca expandir su aplicación de acuerdo a los objetivos de las operaciones e informes.

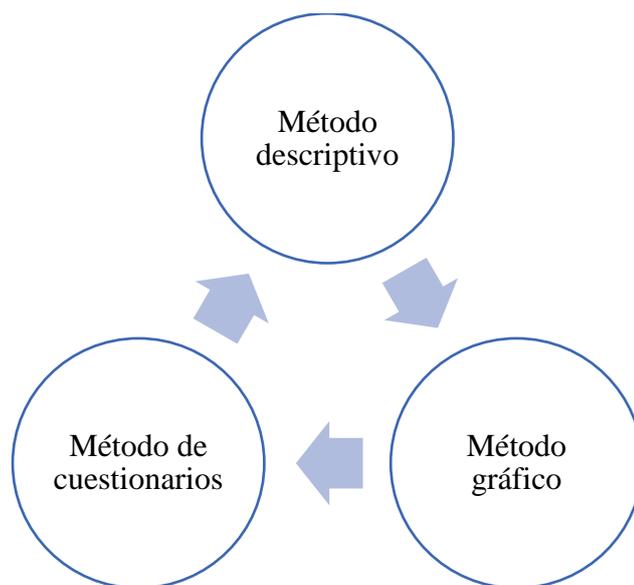
Por gran alcance en relación al control interno, en el presente trabajo de investigación se abordará la metodología COSO II - ERM, ya que gracias a su simplicidad puede adaptarse a cualquier tipo de organización, enfocándose en la administración de los riesgos.

#### ***1.1.1.1.4 Métodos para examinar y evaluar el control interno***

La ejecución y evaluación del control interno que prevalece en la entidad sujeta a auditoría debe llevarse a cabo por el auditor con la finalidad de determinar el grado de confianza que se va a depositar en él, para que se pueda establecer su naturaleza o alcance, y oportunidad que va a dar en la aplicación de los procedimientos de auditoría.

### **Ilustración 2**

*Métodos para examinar y evaluar el control interno*



*Nota. Métodos para evaluar un sistema de Control Interno. Fuente: elaboración propia con base en Santillana (2015)*

### ***Método descriptivo***

Este método consiste en la descripción de las actividades y procedimientos, en una manera procesal, en la que se desarrollan en la unidad administrativa, procesal o funcional sujeto a auditoría, basándose en los sistemas administrativos y de operación, y a los registros contables y archivos que intervienen. (Santillana González, 2015, pág. 452)

Este debe llevarse a cabo en relación al curso normal de las operaciones, es decir, llevar con normalidad las actividades en cada área o unidad administrativa, no podrá ser realizada de manera aislada o con subjetividad, sino que se tendrá en cuenta la operación en el área o unidad administrativa en la que se inicia y su impacto en el área o unidad siguiente donde finalice.

### ***Método gráfico***

Santillana (2015) menciona que este método “se caracteriza por el uso de cuadros o gráficos, en el cual se observa el flujo de las operaciones mediante los lugares de trabajo en el cual se encuentran establecidas las medidas o acciones del control para su ejecución”. pág. 455. Esta metodología permite identificar con mayor facilidad los riesgos o aspectos en el que se observan debilidades de control.

En otros términos, este método permite describir de manera objetiva la estructura orgánica de las áreas sujetas a auditoría, además de los procedimientos, usando símbolos convencionales que permitan dar explicaciones sobre una idea concreta acerca de los procedimientos que se llevan a cabo en una entidad, este método también es conocido como flujogramas.

### ***Método de cuestionarios***

Consiste en la inclusión de preguntas o cuestionario que el auditor previamente haya elaborado para el respectivo examen, las cuales deberán estar conformadas por preguntas

relacionas con el manejo de las operaciones y quien está a cargo de las actividades inherentes. Santillana (2015) indica que estas interrogantes “estarán formuladas de manera que las respuestas afirmativas señalen la existencia de una correcta acción de control; y que las negativas den a conocer una falencia o una debilidad en el sistema establecido”. pág. 457.

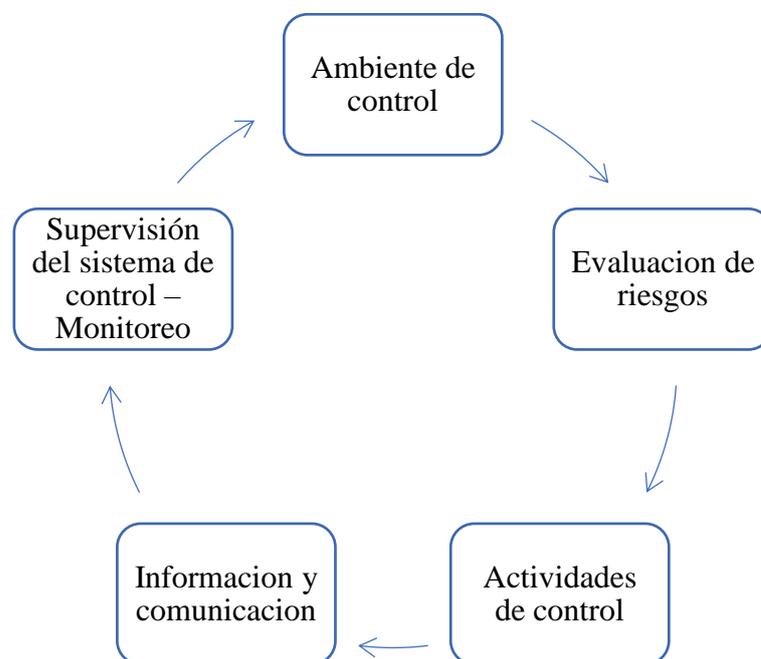
La implementación de esta herramienta en el proceso de evaluación de control interno será de gran ayuda para el auditor, ya que este permitirá recolectar información que la empresa proporciona con la finalidad de evaluar la empresa y hacer énfasis en las áreas a las cuales se debe realizar una mejora, mientras que, en tema de tiempo este método es el más generalizado debido a su gran rapidez con su implementación y recolección de información.

#### ***1.1.1.1.5 Componentes del control interno***

El control interno en referencia con lo expuesto por Gonzales (2019) menciona que está compuesto por cinco componentes los cuales se relacionan entre sí y que se aplican en todas las empresas de igual manera sin importar su tamaño.

## Ilustración 2

### *Componentes del control interno*



*Nota.* Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III. Fuente: elaboración propia con base en *González* (2019)

### ***Ambiente de control***

“Es el componente en el que se desarrollan las actividades organizacionales bajo la gestión de la administración, es influenciado por factores internos y externos como la historia de la entidad, los valores, los mercados y el ambiente competitivo.” (González, 2019, pág. 15)

Este componente está conformado por normas y procesos que buscan establecer el control interno dentro de la organización, estableciendo disciplina en la misma, con la finalidad de impulsar la evaluación del riesgo para alcanzar los objetivos planteados por la entidad, mejorando el rendimiento de las operaciones de control y uso adecuado de la información; implementando sistemas de comunicación y conducción de actividades de supervisión para alcanzar un entorno de control apropiado.

### ***Evaluación de riesgos***

“Este componente se encarga de detectar o identificar los riesgos relacionados a la obtención de los objetivos planteados por la entidad” (González, 2019, pág. 16), cabe mencionar que toda organización debe afrontar un sinnúmero de riesgos, estos podrán ser interno como externos.

Es importante detectar de manera oportuna ya que estos posibles riesgos afectan en todos los sentidos a la entidad, como su capacidad de competir, mantener un nivel en el ámbito financiero. En otras palabras, se entiende el riesgo a cualquier situación que ponga en exposición la obtención de los objetivos planteados, dicho esto la empresa deberá prevenir y reconocer los potenciales riesgos que podría asumir, con la finalidad de establecer sistemas y/o mecanismos que analicen y minimicen estos.

### ***Actividades de control***

Toda organización debe establecer un diseño organizacional que este compuesto por políticas y procedimientos que busquen ayudar a que las normas de la entidad sean efectuadas con una seguridad razonable que permita afrontar de manera adecuada los riesgos que se podrían presentar.

González (2019) define a las actividades de control como “aquellas acciones que se llevan a cabo mediante políticas y procedimientos que buscan garantizar que se cumpla con las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con potencial impacto en los objetivos”. pág. 17. Cada control que ejecuta deberá estar orientada en relación a los riesgos que se quieren evitar, estos controles le permiten a la empresa prevenir riesgos innecesarios y minimizar el impacto que podría conllevar un potencial riesgo.

### ***Información y comunicación***

En esta etapa es importante que el personal no solo capte la información sino también tener conocimiento para controlar y gestionar sus operaciones, este componente hace énfasis en la forma que las áreas administrativas de la organización identifican, reciben e intercambian información. La información cumple un papel fundamental para que la entidad establezca las responsabilidades de control interno que ayudaran a la obtención de los objetivos.

Dicho esto, Gonzáles (2019) hace hincapié en que la información financiera no se utiliza solamente para la elaboración de estados financiero, sino que forma parte primordial para la toma de decisiones.

### ***Supervisión del sistema de control – Monitoreo***

Todo proceso debe ser supervisado con la finalidad de interponer mejoras continuamente, de igual manera en el Sistema de control interno, este debe ser flexible para actuar ágilmente y adaptarse a cada situación que se pueda presentar, para Gonzáles (2019) es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, teniendo en cuenta:

- “Las actividades de monitoreo durante las operaciones de la entidad;
- Evaluaciones separadas;
- Condiciones reportables, y
- El papel asumido por cada miembro de la organización en los niveles de control”.

pág. 19

Este elemento permite establecer si los componentes y principios están funcionando de manera adecuada en la organización, por lo cual es fundamental imponer procedimientos

que garanticen que cualquier defecto identificado que pueda afectar al sistema de control interno sea informado de manera oportuna para la toma de decisiones.

### ***1.1.2 Variable Dependiente***

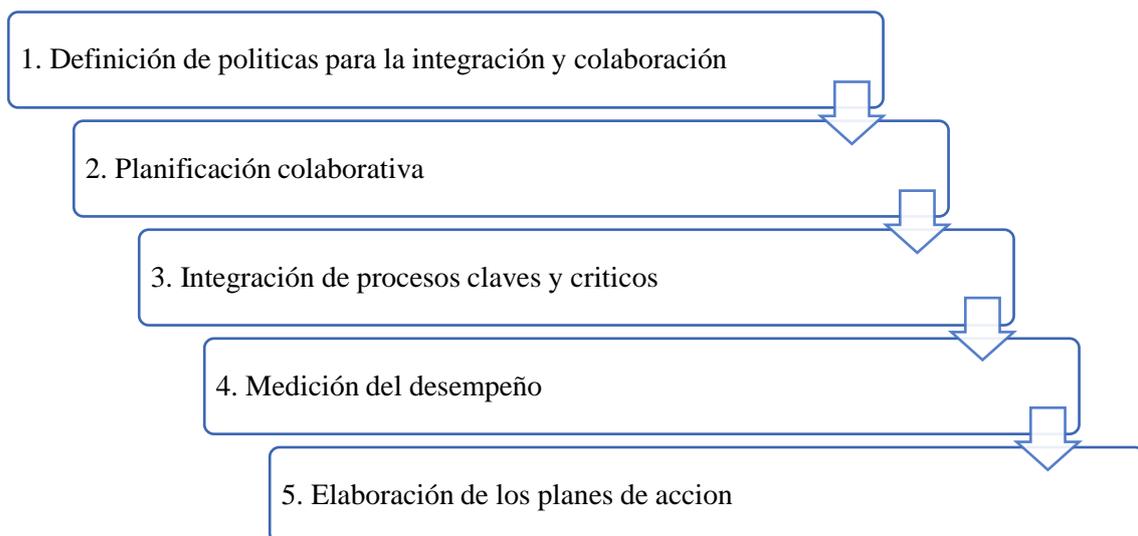
#### **1.1.2.1 Gestión de inventarios**

La gestión de inventarios es aquel proceso en el que se ve involucrado las operaciones del manejo de los inventarios y políticas de control, por lo que se implementan estrategias y métodos que garanticen la existencia de los productos destinados a la producción y comercialización.

Salas, Mejía & Acevedo (2017) mencionan que la gestión de inventarios “comprende los pasos lógicos que permite medir los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro, de tal forma que se generen políticas y estrategias conjuntas para mejorar el desempeño de los actores en la cadena”. pág.328

### **Ilustración 3**

*Pasos de la metodología de gestión de inventarios*



*Nota.* Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. Fuente: elaboración propia con base en (Salas Navarro, Mejía, & Acevedo Chedid, 2017)

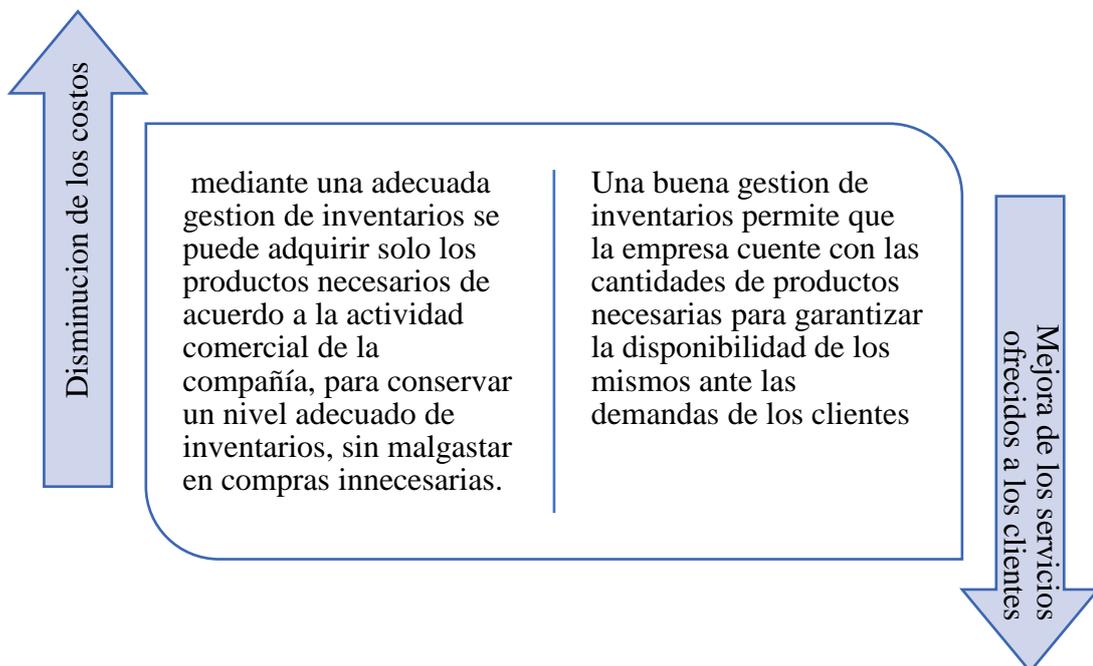
Los pasos detallados en la ilustración anterior, permiten implementar una estrategia de integración y colaboración en la planificación de la cadena de suministro bajo un enfoque de mejoramiento continuo. La gestión de inventarios puede establecer un máximo manejo sobre los inventarios con el que debe contar la empresa de acuerdo al flujo de los mismos y a las capacidades de almacenaje y los controles que se aplicarán para asegurar la calidad de los mismos y de los procesos.

### 1.1.2.2 Objetivos de la gestión de inventarios

De acuerdo a Cruz (2015) la gestión de inventarios busca dos objetivos primordiales para toda la empresa, mismos que se detallan a continuación:

#### Ilustración 4

*Objetivos de la gestión de inventarios*



*Nota.* La ilustración muestra los principales objetivos de la gestión de inventarios.  
Fuente: elaboración propia con base en (Cruz, 2015)

Ante lo mencionado Molina (2015), comenta que el principal objetivo de la gestión de inventarios “se basa en que las empresas puedan disponer de un nivel óptimo de inventario, el cual permita obtenerse invirtiendo un costo mínimo y mediante el cual se pueda abastecer al máximo las necesidades de los clientes”. pág. 33

### **1.1.2.3 Importancia de la gestión de inventarios**

La gestión de inventarios juega un papel fundamental en el manejo correcto de la administración de las empresas, dicho esto Lozada (2019), indica que la importancia que tiene la gestión de inventarios radica en administrar la materia prima de acuerdo a su vida útil teniendo en cuenta factores relacionados con el almacenamiento y los factores climáticos como temperatura y humedad que pueden incidir en la conservación de los mismos.

### **1.1.2.4 Modelos de gestión de inventarios**

La implementación de un modelo de gestión es de gran ayuda para las empresas en la toma de decisiones respecto a los tiempos y cantidades de productos que se deben adquirir para mantener un nivel óptimo y estratégico de inventario. Dicho esto, Meana (2017) indica que en la gestión de inventarios los cuales se detallan a continuación:

#### ***Modelo determinista***

“En este tipo de modelo la demanda es constante y conocida en el tiempo, ya que este nos permite conocer en todo momento que tipo de demanda nos exigen nuestros clientes”. (Meana Coalla, 2017, pág. 8)

Este modelo, también es conocido como modelo básico de cantidad económico de pedido, por lo general es el que más se emplea en organizaciones de tipo industrial, cuando se tiene conocimiento acerca de la demanda, las reposiciones de los inventarios se hacen de forma instantánea, los costos son constantes y los pedidos de los productos se hacen cuando estos llegan a cero.

### ***Modelo probabilístico***

“Este modelo se basa en una demanda de tipo aleatoria y funciona en un escenario en el cual hay poca probabilidad de conocer de manera precisa la futura demanda; es importante mencionar que es uno de los modelos más complejos, sin embargo, es el que más se acerca a la realidad” (Juca, Narvaez, Erazo, & Luna, 2019, pág. 25).

### **1.2 Antecedentes investigativos**

La autora Buenaño (2020) en su trabajo de titulación denominado “Evaluación del control interno para la gestión de inventarios de la empresa Aserradero Moderno” menciona que la problemática se basa en que no manejan normas que permitan mejorar la actividad de la logística de productos y suministros, por lo que el control interno de la empresa resulta deficiente ya que no se tiene un control de las existencias lo cual conlleva a problemas en la organización como fugas, pérdidas, robos de mercadería y escasas de capacitaciones al personal para el manejo de los inventarios. Ante lo mencionado se busca proponer alternativas de solución al manejo de los inventarios diseñando un sistema de control interno adecuado para la gestión de inventario en la empresa Aserradero Moderno, concluyendo que, es de vital importancia contar con un control de inventarios eficientes ya que este permite alcanzar los objetivos planteados por la empresa y ayudan a mitigar riesgos, los cuales podrían afectar las operaciones en la gestión de inventarios de la misma.

De acuerdo a Daza (2017) en su proyecto de investigación titulado “Importancia del control interno en la gestión de Inventarios en Pymes” tuvo como problemática el nivel de insuficiencia de los inventarios lo cual afecta no solo el rendimiento de las ventas sino también al cliente ya que al no contar con un producto el comprador acude a la competencia, y al no existir un control de los propios empleados puede incidir en el robo, ocasionando aumento de costos de una manera considerable. El método empleado en este proceso investigativo fue el método documental, el cuantitativo y el estadístico para analizar de

manera científica los hechos del pasado, comparándolo con hechos reales y con esto establecer un diagnóstico que permita implementar mejoras en la administración y gestión de los inventarios.

El trabajo investigativo de Cevallos y Lino (2017) correspondiente a la “Evaluación de control interno y su impacto en el área de inventarios REDIMA”. Resultando como problemática, la mala administración de los inventarios afecta a la presentación de los Estados Financieros y no se logra alcanzar los objetivos de la empresa como es la de conseguir una mejor rotación de inventarios, dando como resultado luego de la investigación que se obtengan soluciones que permitan implementar cambios en la administración y control para obtener resultados confiables en la cuenta de inventarios, de manera que se propone identificar los riesgos evaluando los controles internos fundamentales con los componentes del modelo COSO ERM con la finalidad de evaluar los controles empleando una matriz de riesgo.

De acuerdo con Ruiz (2018) en su trabajo de investigación “Evaluación al sistema de control interno de la cooperativa de ahorros y crédito del Banco Central del Ecuador año 2016” el cual fue realizado con el fin de conocer los niveles de riesgo para posteriormente implementar mecanismos que reduzcan el riesgo en los procesos administrativos y financieros, aumentando su efectividad y eficiencia, usando de manera correcta los recursos y ajustándolos a las normas internas de la Cooperativa. Para ello, se implementó la metodología COSO II ERM, concluyendo que no se realizaban evaluaciones para identificar los riesgos, no existían manuales de normas y procedimientos enfocados al seguimiento de las operaciones y actividades. Esta investigación permite destacar que la evaluación de control interno de una organización contemplando el área de la gestión de inventarios mediante la metodología COSO II ERM permite evidenciar las falencias que puede tener la institución para el manejo y administración de la gestión de los riesgos.

## CAPITULO II

### 2 Diagnóstico o estudio de campo

#### 2.1 Metodología

##### *2.1.1 Modalidad de la investigación*

La investigación referente al tema “Análisis de la metodología para la evaluación del control interno y su influencia en la gestión de inventarios. Caso: PEGATANKE S.A.” se lo lleva a cabo mediante una investigación de campo la cual nos va a permitir obtener información acerca de la manera en la que la empresa implementa su control interno, donde los datos necesarios para el estudio fueron recolectados directamente de la entidad.

##### **2.1.1.1 Investigación de campo**

Cohen & Gómez (2019) mencionan que la investigación de campo “es una etapa intervencionista que depende de cuestiones teóricas y metodológicas que se encargan de definir las fuentes de información y como deben ser abordadas”.

##### *2.1.2 Tipos de investigación*

Para el desarrollo del presente estudio se lo realiza a través de un enfoque mixto, mismo que estará integrado por una investigación cualitativa y cuantitativa en relación al control interno de la empresa PEGATANKE S.A., abordando estudios referentes a la gestión de inventarios de la misma, con la finalidad de establecer un correcto manejo de los recursos en el transcurso de las actividades de producción. Es importante mencionar que este tipo de enfoque se caracteriza por recolectar, analizar y unificar la información cualitativa y cuantitativa de un mismo estudio.

##### **2.1.2.1 Investigación cualitativa**

Maxwell (2019) define la investigación cualitativa como “aquella cuya finalidad consiste en ayudar a comprender las perspectivas de las personas estudiadas, es decir, ver el mundo

desde su punto de vista en lugar de acudir, simplemente, al punto de vista propio del investigador”.

### **2.1.2.2 Investigación cuantitativa**

Por último, se contempla el método cuantitativo, el cual nos va a permitir obtener datos con la finalidad de comprobar las hipótesis planteadas en nuestro estudio, basándose en análisis numéricos y estadísticos para determinar los comportamientos y comprobar las teorías. De tal forma Cárdenas (2017) menciona que “mediante este método se llega a la veracidad de la información encontrada, iniciando en la separación y examinación de un todo, analizando cuidadosamente las partes involucradas para que una vez estudiadas se proceda a unificar la información relacionada entre sí”.

### **2.1.3 Población y muestra**

#### **2.1.3.1 Población**

Arias, Villasís & Novales (2016) establecen a la población de estudio como “un conjunto de elementos que formarán el referente para la elección de la muestra, y que deberán cumplir una serie de criterios predeterminados”.

En la presente problemática, la población considerada para realizar el diagnóstico de la investigación fue el personal de la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta, el cual, por medio de la información obtenida en el año 2022, esta se encuentra conformada por 40 colaboradores.

#### **2.1.3.2 Muestra**

En relación a la muestra López & Fachelli (2015) indican que “es el subconjunto de unidades representativas de un conjunto llamado población o universo, seleccionadas de manera aleatoria, el cual se somete a una observación científica con la finalidad de obtener

resultados válidos para el universo total investigado, dentro de unos límites de error y de probabilidad de que se pueden determinar en cada caso”.

La población sujeta para nuestro estudio es el personal de la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta. Para nuestra muestra se considerará el personal que labora en el área de bodega, el muestreo utilizado se seleccionará a través de la metodología muestra aleatoria simple por conveniencia, donde se seleccionaron los siguientes trabajadores:

**Tabla 3**

*Listado de colaboradores empresa PEGATANKE S.A.*

N.º	Cargo
1	Asistente de bodega
2	Supervisor de línea
3	Asistente de bodega
4	Coordinadora de talento humano
5	Supervisor de aseguramiento de la calidad
6	Operador
7	Supervisor de planta
8	Técnico de mantenimiento
9	Coordinador de bodega
10	Operador
11	Contador interno
12	Digitador
13	Operador
14	Asistente contable
15	Asistente de compras

---

16	Operador
17	Operador
18	Asistente de bodega
19	Operador
20	Inspector de calidad
21	Operador
22	Operador
23	Operador
24	Analista tributario
25	Técnico de mantenimiento
26	Supervisor de línea
27	Operador
28	Jefe de control y aseguramiento de calidad
29	Operador
30	Operador
31	Operador
32	Operador
33	Operador
34	Gerente comercial
35	Asistente de bodega
36	Guardia de seguridad física
37	Inspector de calidad
38	Asistente de bodega
39	Coordinadora de compras
40	Supervisora de bodega

---

*Nota:* La tabla muestra el listado de colaboradores con su respectivo cargo en la empresa. Fuente: Elaboración propia con datos de la empresa PEGATANKE S.A. año 2022

## **2.2 Técnicas de recolección de datos**

La información para desarrollar la presente investigación, se obtuvo mediante el uso de las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

### ***2.2.1 Análisis documental***

Tamayo & Silva (2014) mencionan que esta técnica “consiste en recolectar información de fuentes como revistas, libros, periódicos, entre otras, es importante mencionar que estas fuentes deben ser obtenidas de diversas páginas web de organizaciones confiables” pág. 6

Esta técnica hace referencia al conjunto de actividades que se encuentran orientados a la representación del contenido de un determinado documento, con la finalidad de producir un resultado más actualizado que sea utilizado para referenciar y facilitar su consulta para próximos investigadores.

En la elaboración del presente trabajo recolecto información de diversas fuentes bibliográficas confiables en relación al control interno y la gestión de inventarios que deben implementarse en las organizaciones con la finalidad de proteger y/o salvaguardar sus operaciones y la calidad de sus procesos.

### ***2.2.2 Encuesta***

Con la finalidad de estar al tanto de la actual situación de la gestión de inventarios de la empresa PEGATANKE S.A., se estructuró e implementó una encuesta dirigida al personal que labora en la empresa (véase Anexo 1). En concordancia con Useche, Artigas, Queipo & Perozo (2019), a través de la implementación de esta técnica se puede obtener información de las personas relacionadas directamente con el objeto de estudio”.

La encuesta realizada esta compuesta de seis preguntas cerradas ordenadas de manera sistemática, de las cuales tres deben ser respondidas en relación a la escala de Likert; para lo cual Matas (2018) menciona que “es un instrumento psicométrico en el cual se debe responder seleccionando una de las opciones de una escala que se presenta de manera ordenada y unidimensional”. pág. 38

Cabe mencionar que los datos obtenidos con la implementación de esta técnica fueron procesados cuantitativamente, de manera estadística, así que se usó el programa Microsoft Excel con el propósito de realizar tablas y gráficos que nos permita conocer la actualidad de la gestión de inventarios de la empresa, mismos que posteriormente fueron interpretados y analizados.

### ***2.2.3 Cuestionario***

Torres, Paz & Salazar (2019) definen esta herramienta como “un conjunto de interrogantes sobre los hechos o aspectos que resaltan en una investigación y que son resueltos por los encuestados”. pág. 8

El cuestionario fue direccionado al jefe de bodega, y elaborado en base a la metodología COSO II – ERM (véase Anexo 2), con la finalidad de obtener información de primera mano sobre el control interno del área de bodega de la institución, para establecer el nivel de riesgo de esta área en función a los métodos, políticas y procesos aplicados por la misma para llevar a cabo sus operaciones.

Ante lo mencionado, se implementaron una serie de preguntas cerradas, definitivas y distribuidas en relación a los ocho componentes del COSO II – ERM: Ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y monitoreo. Para evaluar los riesgos de la organización es necesario realizar un análisis de los mismos, considerando la

probabilidad de impacto, con la finalidad de establecer cómo deben ser gestionados, de tal forma que su evaluación es llevada a cabo bajo un doble propósito: inherente y residual.

Para el procesamiento de los datos obtenidos mediante el cuestionario se determinó que en caso de respuestas positivas se le daría una ponderación igual a uno, y en caso de una respuesta negativa la ponderación asignada será 0, posteriormente, la puntuación obtenida por cada pregunta fue multiplicada por la ponderación de las mismas, teniendo en cuenta que, al momento de la designación de las ponderaciones, se les asignó un valor cuya sumatoria no excede el valor de 100.

Una vez conocido los resultados del cuestionario se procedió a determinar el nivel de riesgo de la gestión de inventarios de la empresa siguiendo la formula expuesta a continuación:

$$\text{Riesgo} = \frac{\text{Calificación total} * 100}{\text{Ponderación total}}$$

Conociendo el valor porcentual del riesgo del área sujeta a evaluación, este fue comparado en una matriz en la que se determina el nivel de riesgo y confianza del proceso. Tal como se observa en la matriz, a mayor riesgo de control será menor el nivel de confianza y viceversa.

**Tabla 4**

*Matriz de riesgo y confianza*

<b>Riesgo de control</b>		
Alto	Moderado	Bajo
15% - 50%	51% - 70%	71% - 95%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de confianza		

*Nota:* La tabla muestra los rangos considerado en una matriz de riesgo y confianza.  
Fuente: elaboración propia con base en Ruiz (2018, pág. 54)

Finalmente, se realizó un análisis detallando las falencias identificadas en base a los resultados del cuestionario, dando a conocer sus posibles consecuencias para la gestión de inventarios, así como para la entidad en general. A partir del análisis de los resultados es posible estructurar mecanismos que minimicen el nivel de riesgo que puede existir en las operaciones de la gestión de inventarios, lo cual significaría un alza en la eficiencia de los procesos de la empresa.

### 3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1 Situación actual del sistema de gestión de inventarios de la empresa

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas a los empleados con la finalidad de establecer la situación actual en la que se encuentra la gestión de inventarios de la empresa PEGATANKE S.A.

**Pregunta 1.** ¿Cómo califica la gestión de inventarios que la empresa lleva en la actualidad?

A través de esta se pregunta se busca establecer el vínculo que tienen los empleados con lo relacionado al manejo actual que tiene la empresa sobre la gestión de inventarios, de la cual se obtuvieron las siguientes respuestas:

**Tabla 5**

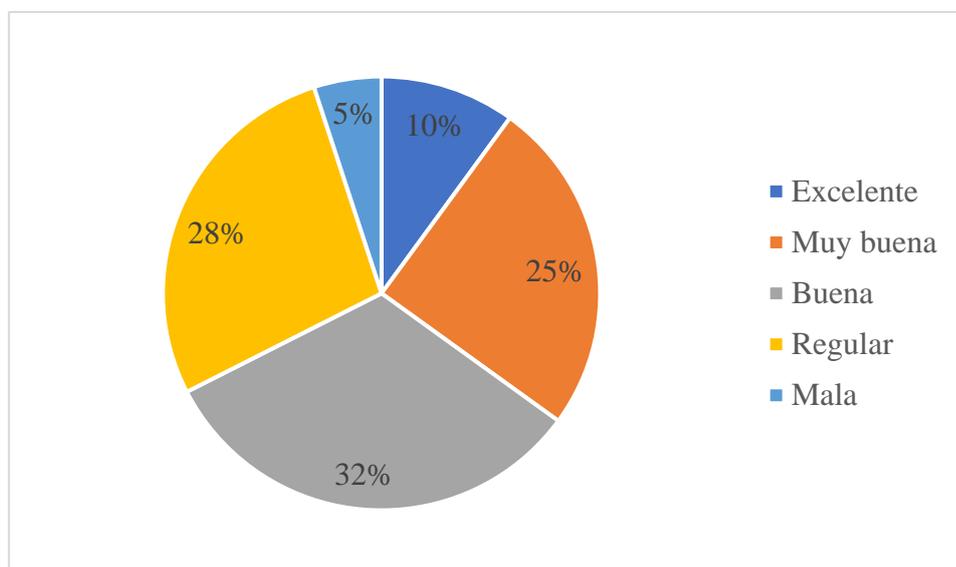
*Calificación sobre gestión de inventarios*

Opción	Respuestas	Porcentaje
Excelente	4	10%
Muy buena	10	25%
Buena	11	28%
Regular	13	32%
Mala	2	5%
Total	40	100%

*Nota:* La tabla muestra los datos obtenidos en la pregunta 1 de la encuesta realizada.  
Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

## Ilustración 5

### Calificación de la gestión de inventarios



*Nota:* Resultados obtenidos en la pregunta 1 de la encuesta realizada. Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

Al estudiar estos resultados se puede determinar que la gestión de inventarios que lleva la empresa se encuentra en un punto medio entre buena y regular, lo cual da denotar que, a pesar de implementar una gestión de inventarios, la misma aún está sujeta a modificar algunos lineamientos con el propósito de ejercer una adecuada administración y manejo de los bienes.

**Pregunta 2.** Antes de que se despache la mercadería de la bodega, ¿se realiza una revisión para comprobar que la cantidad coincida con los registros de salida?

La implementación de esta pregunta va con el fin de recolectar información acerca de que, si la empresa en cada despacho verifica que, si la mercadería que está saliendo coincide con los registros de salida, para lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 6**

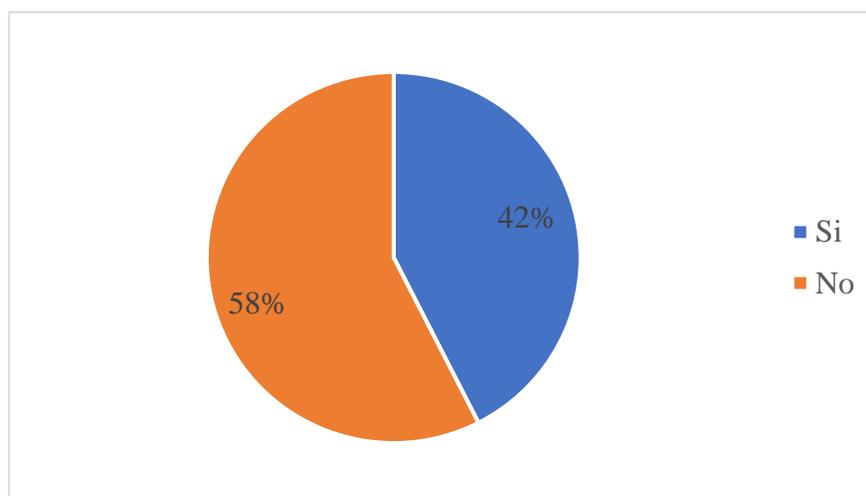
*Verificación de mercadería*

Opción	Respuestas	Porcentaje
Si	17	43%
No	23	58%
Total	40	100%

*Nota:* La tabla muestra los datos obtenidos en la pregunta 2 de la encuesta realizada.  
*Fuente:* elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

**Ilustración 6**

*Verificación de mercadería*



*Nota:* Resultados obtenidos en la pregunta 2 de la encuesta realizada. *Fuente:* elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

En base a estos datos obtenidos se puede señalar que la mayoría de los trabajadores mencionan que a veces la empresa emplea comprobaciones con el fin de verificar que la mercadería despachada coincida con los registros de salida, por lo cual está sujeta a errores en el servicio que se da a los clientes e inconsistencias en cuanto al inventario real con el que cuenta la empresa.

**Pregunta 3.** ¿La empresa programa y realiza un conteo para identificar las existencias como medida de control de inventarios?

El propósito de esta interrogante es determinar si la empresa PEGATANKE S.A., establece algún programa que permita llevar un registro de la mercadería como herramienta para el control de los inventarios, en la cual los empleados nos brindaron los siguientes resultados.

**Tabla 7**

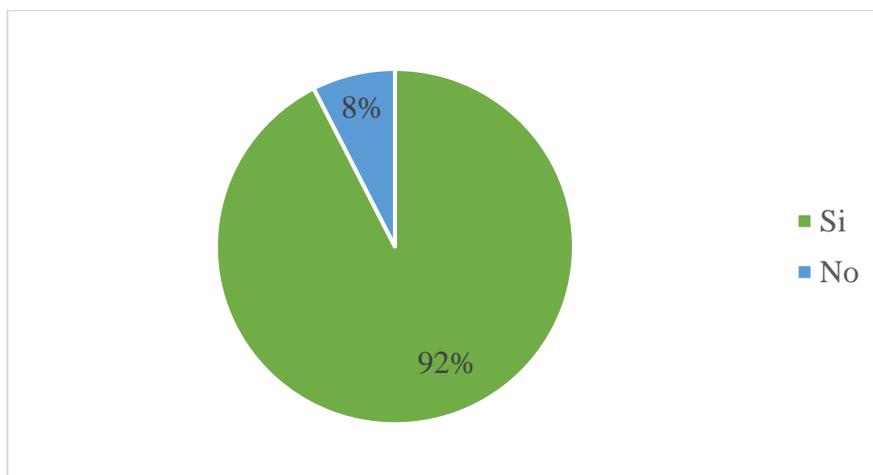
*Registro de existencias*

<b>Opción</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	37	93%
No	3	8%
Total	40	100%

*Nota:* La tabla muestra los datos obtenidos en la pregunta 3 de la encuesta realizada.  
Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

## Ilustración 7

### Registro de existencia



*Nota:* Resultados obtenidos en la pregunta 3 de la encuesta realizada. Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

Una vez analizados estos resultados se puede indicar que la empresa si emplea un registro de existencias el cual sirve como una herramienta para emplear un control sobre los inventarios con los que cuenta, sin embargo, este debe ser potenciado con los respectivos ingresos y egreso de la mercadería, con la finalidad de que estos coincidan y se tenga plenitud acerca de las cantidades reales de inventarios con las que cuenta la empresa.

#### **Pregunta 4.** ¿Se respeta el nivel de existencia establecido en los inventarios?

La aplicación de esta pregunta esta direccionada en conocer si la empresa respeta los niveles de existencia establecidos para los inventarios, para lo cual los encuestados indicaron los siguientes resultados:

**Tabla 8**

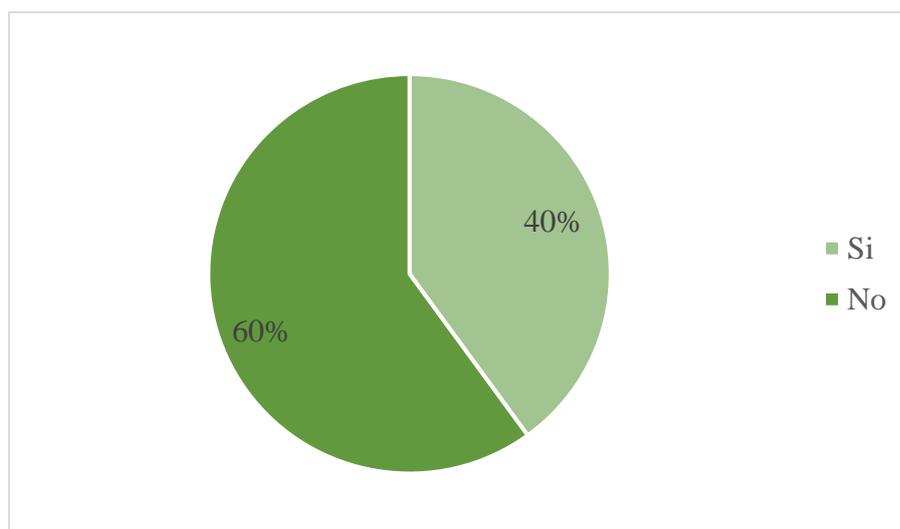
*Niveles de existencia*

Opción	Respuestas	Porcentaje
Si	16	40%
No	24	60%
Total	40	100%

*Nota:* La tabla muestra los datos obtenidos en la pregunta 4 de la encuesta realizada.  
*Fuente:* elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

**Ilustración 8**

*Niveles de existencia*



*Nota:* Resultados obtenidos en la pregunta 4 de la encuesta realizada. *Fuente:* elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

En función a estos resultados se puede mencionar que la gran parte de los empleados encuestados consideran que no se respetan los niveles de existencias establecidos para los inventarios, lo cual da a denotar que hay debilidades en los controles de los mismos, ya que los niveles que se establecer permiten a la empresa mantener un nivel adecuado de cada

producto que no tenga salida y pueda caducar en los almacenes, gastos innecesarios entre otros aspectos que pueden incurrir negativamente sobre los costos de la empresa.

**Pregunta 5.** ¿Los clientes han presentado quejas por posibles errores en el área de inventarios?

La implementación de esta pregunta busca determinar si los clientes presentan quejas relacionados a posibles errores cometidos en el área de inventarios y cuáles son los más constantes, para lo cual los encuestados nos proporcionaron los siguientes resultados:

**Tabla 9**

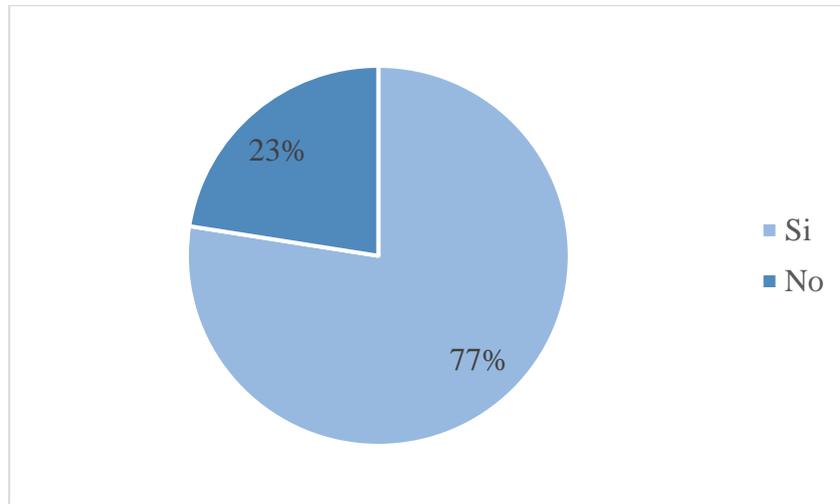
*Quejas de clientes*

Opción	Respuestas	Porcentaje
Si	31	77%
No	9	23%
Total	40	100%

*Nota:* La tabla muestra los datos obtenidos en la pregunta 5 de la encuesta realizada.  
Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

## Ilustración 9

### *Quejas de clientes*



*Nota:* Resultados obtenidos en la pregunta 5 de la encuesta realizada. Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

En el caso de los encuestados cuya respuesta fue afirmativa mencionaron algunos de los motivos por los cuales han presentado quejas, mismos que se detallan de esta manera:

**Tabla 10**

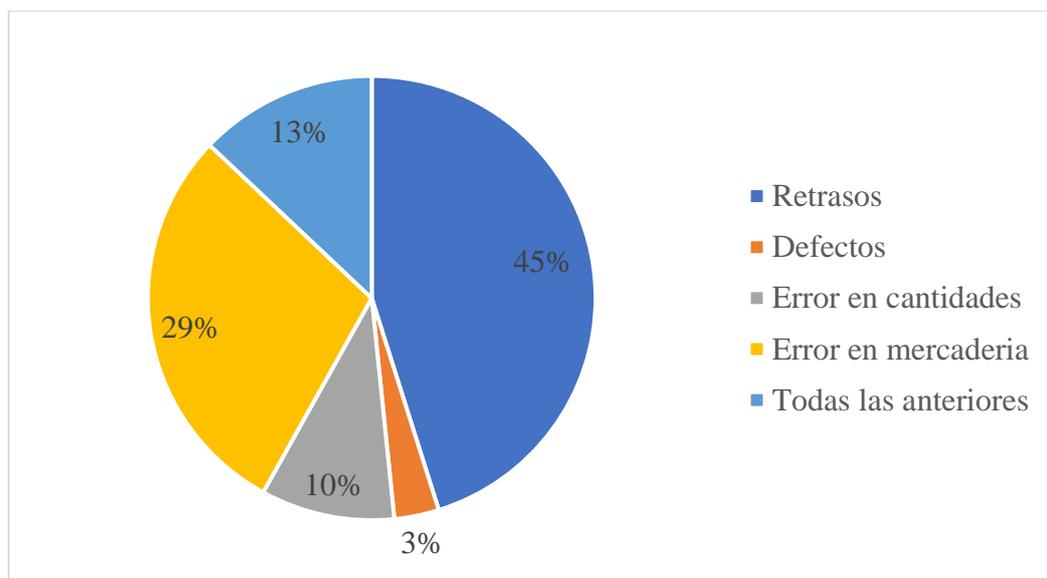
*Motivos de quejas clientes*

Opción	Respuestas	Porcentaje
Retrasos	14	45%
Defectos	1	3%
Error en cantidades	9	29%
Error en mercadería	3	10%
Todas las anteriores	4	13%
Total	31	100%

*Nota:* La tabla muestra los datos obtenidos en relación a los motivos de quejas presentadas por los clientes. Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

**Ilustración 10**

*Razones de quejas de los clientes*



*Nota:* Resultados obtenidos en la pregunta relacionada a los motivos de las quejas presentadas por los clientes. Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

Con estos resultados obtenidos se puede llegar al análisis que los encuestados coinciden en que los clientes de la empresa sí han presentado quejas relacionadas al área de inventarios, sobresaliendo los retrasos en el despacho y errores en cuanto a las cantidades de mercaderías entregadas. Estos errores significan que existe debilidades en la programación de despacho, así como la deficiente comprobación de la mercadería solicitada, la cual tiene relación con la pregunta N°2 relacionada a la verificación de la mercadería.

**Pregunta 6.** ¿Qué aspectos usted considera que se deberían mejorar para potenciar la gestión de inventarios de la empresa?

Con la aplicación de esta pregunta se busca conocer cuáles serían las acciones correctivas que permitan la optimización de la gestión de inventarios de la Empresa PEGATANKE S.A., en la cual se obtuvieron estos resultados:

**Tabla 11**

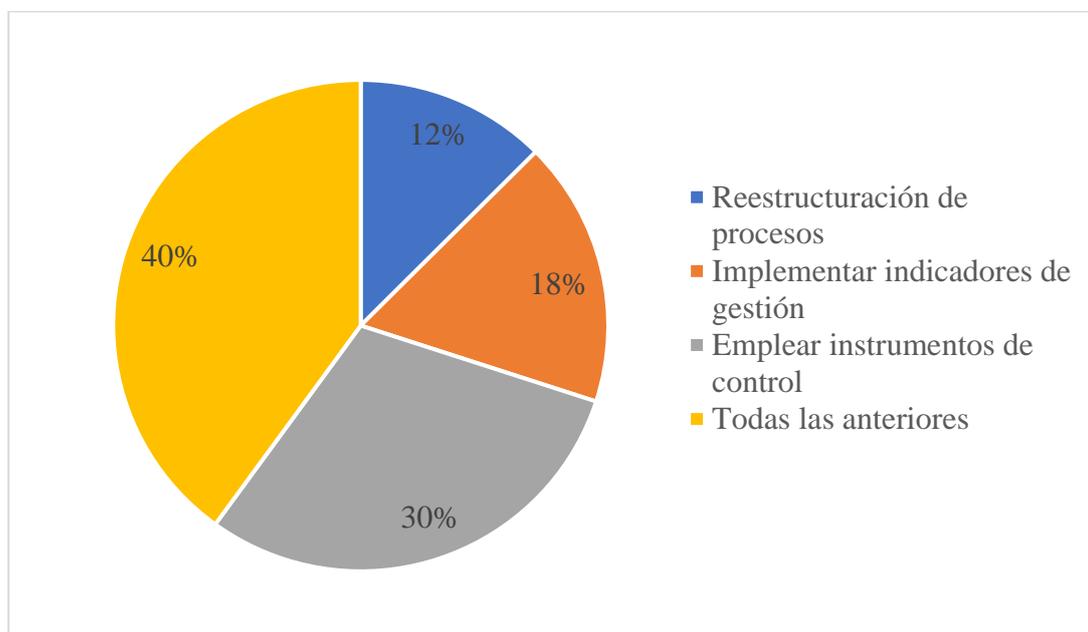
*Aspectos a considerar para potenciar la gestión de inventarios*

Opción	Respuestas	Porcentaje
Reestructuración de procesos	5	13%
Implementar indicadores de gestión	7	18%
Emplear instrumentos de control	12	30%
Todas las anteriores	16	40%
Total	40	100%

*Nota:* La tabla muestra los datos obtenidos en la pregunta 6 de la encuesta realizada.  
Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

## Ilustración 11

*Aspectos a considerar para potenciar la gestión de inventarios*



*Nota:* Resultados obtenidos en la pregunta 5 de la encuesta realizada. Fuente: elaborado por el autor mediante la encuesta implementada

Con los resultados obtenidos se considera oportuno que la Empresa PEGATANKE S.A., realice una mejora integral, la cual tendrá como principal novedad la reestructuración de los procesos, implementación de instrumentos de control e indicadores de gestión los cuales ayudaran en aumentar eficiencia en el sistema de gestión, siendo así un pilar fundamental en el mejoramiento de la administración en el área de inventarios, el cual denotaría una reducción en los costos de producción y mejoramiento en la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

### **3.2 Análisis del control interno de la empresa**

Con el propósito de analizar el control interno aplicado por la Empresa PEGATANKE S.A. y la influencia que este tiene en la gestión de los inventarios, se aplicó un cuestionario

de riesgo de control al Jefe de Bodega de la misma, este cuestionario está estructurado en relación a los ocho componentes de la metodología COSO II, a partir del cual se obtuvieron los siguientes resultados expresados a continuación:

**Tabla 12**

*Cuestionario de riesgo de control aplicado al área de inventarios*

ítem	Aspecto evaluado	Evaluación		Observación
		Calif.	Pond.	
<b>Ambiente de control</b>				
1	¿La empresa cuenta con manual de normas y procedimientos, código de ética y conducta?	0	12	
<b>Establecimiento de objetivos</b>				
2	¿Los objetivos y metas planteados a mediano y largo plazo se encuentran bien estructurados?	14	14	
<b>Identificación de eventos</b>				
3	¿Los identifican los eventos que pueden influir en las operaciones y actividades institucionales?	2	12	
<b>Evaluación de los riesgos</b>				
4	Cuando se detecta un riesgo ¿el mismo es evaluado con la finalidad de determinar el impacto que podría tener en la organización?	0	12	

---

**Respuesta al riesgo**

5	¿Existen medios que se encarguen evitar, reducir y eliminar los riesgos que pudieran afectar los objetivos?	0	12
---	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	----

**Actividades de control**

6	¿Se emplean actividades de control a las operaciones que se ejecutan?	14	14
---	-----------------------------------------------------------------------	----	----

**Información y comunicación**

7	¿Existen sistemas de información y comunicación eficientes en todas las áreas?	12	12
---	--------------------------------------------------------------------------------	----	----

**Monitoreo y supervisión**

8	¿Se lleva un monitoreo constante sobre las operaciones que se realizan en la empresa?	2	12
---	---------------------------------------------------------------------------------------	---	----

<b>Total</b>		44	100
--------------	--	----	-----

---

*Nota:* La tabla muestra los datos obtenidos del cuestionario aplicado en el trabajo.  
Fuente: elaborado por el autor mediante el cuestionario implementado

Como se observa en la tabla presentada, en base a las respuestas indicadas por el jefe de Bodega, el sistema de gestión de inventarios implementado por la Empresa PEGATANKE S.A., obtuvo una calificación de 44 entre una ponderación total de 100, siendo un hallazgo de mayor impacto la escasa implementación de manuales de normas y procesos, falta de mecanismos para identificar, evaluar y solucionar riesgos, falta de monitoreo en las actividades de la empresa, lo cual afecta de manera directa la funcionabilidad y eficiencia

del sistema de gestión de inventarios y las demás áreas de la empresa, cabe mencionar que estas también pueden afectar al cumplimiento de objetivos planteados por la organización.

A partir de estos resultados se procede a determinar el riesgo de control de inventarios por medio de la siguiente formula:

$$Riesgo = \frac{\text{calificación total} * 100}{\text{ponderación total}}$$

$$Riesgo = \frac{44 * 100}{100}$$

$$Riesgo = 44\%$$

El porcentaje de riesgo del sistema de gestión de inventarios de la Empresa PEGATANKE S.A., equivale al 44%, el cual mediante la matriz de riesgo denota que existe una valoración de riesgo de control alto, lo cual implica un nivel de confianza bajo.

### Tabla 13

*Matriz de riesgo de la gestión de inventarios PEGATANKE S.A.*

Riesgo de control		
Alto	Moderado	Bajo
15% - 50%	51% - 70%	71% - 95%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de confianza		

*Nota:* La tabla muestra los rangos obtenidos mediante el cuestionario relacionado al nivel de riesgo y confianza. Fuente: elaborado por el autor mediante el cuestionario implementado

### **3.3 Evaluación de los resultados**

Es importante mencionar que la elaboración del presente trabajo tiene la finalidad de analizar y evaluar el sistema de control interno de la Empresa PEGATANKE S.A. y su influencia en la gestión de inventarios, con información recolectada mediante la investigación de campo, a través de técnica de encuestas y cuestionarios se pudo interpretar que la empresa presenta un nivel de riesgo alto, el cual influye de manera negativa en la gestión de los inventarios, ya que no presentan manuales de normas, procedimientos y de descripción de cargos que no permite tener una metodología que identifique, evalúe y maneje los riesgos que puedan afectar a alcanzar los objetivos institucionales.

Esta debilidad en sistema de control interno se ve reflejada en los resultados obtenidos en la encuesta aplicada con la finalidad de conocer la gestión de inventarios, en la que se observó que la empresa no realiza de manera constante registros de salidas de las mismas, que a pesar que se lleve un registro de las existencias como herramienta de control, no se respetan los niveles de existencias determinados, quejas emitidas por los clientes por errores en el área de inventarios siendo las más recurrentes las demoras en las entregas y errores en las cantidades entregadas, por lo que se recomienda aplicar instrumentos de control e indicadores de gestión que permitan establecer una reestructuración de procesos los cuales forman parte de un sistema de control interno.

También es importante mencionar que la empresa adopte técnicas y/o mecanismos que permitan reducir los riesgos para de esta manera tener un mejor manejo de los inventarios, lo cual aportará al mejor control administrativo, reducción de costos, eficiencia operacional y mejor calidad de servicios.

## **CAPITULO III**

### **4 PROPUESTA**

#### **4.1 Título**

Establecer un sistema de gestión de riesgos en base a la metodología COSO II - ERM potenciar el manejo del control interno en la gestión de inventarios de la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta.

#### **4.2 Justificación**

La propuesta presentada, tiene la finalidad de mejorar el sistema de control interno de la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta, a través de un sistema de gestión de riesgos orientado a la metodología COSO II – ERM, con el propósito de garantizar el cumplimiento adecuado y/o correcto de las operaciones y funciones de las áreas involucradas en el manejo de los inventarios de la entidad.

Otro aspecto importante que se busca mediante la propuesta presentada es obtener un mayor nivel de transparencia en términos administrativos y contables, ya que, al implementar un adecuado control de los inventarios se obtiene información confiable de la situación actual de los mismos, se tendría un mejor control de los productos que se necesitan adquirir, de igual manera las entradas, salidas y costos de los mismos, lo cual significa evitar costos innecesarios y por ende potencia la rentabilidad de la empresa.

#### **4.3 Objetivos**

##### **4.3.1 *Objetivo general***

Establecer un modelo de control interno en base a la metodología COSO II – ERM en la gestión de inventarios de la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta.

#### **4.3.2 *Objetivos específicos***

- Establecer la estructura organizativa de la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta relacionadas a la gestión de los inventarios.
- Implementar de manera teórica el control interno y sus elementos para la toma de decisiones en el área de gestión de inventarios.
- Implantar un manual de descripción de cargos en las áreas involucradas en la gestión de inventarios de la empresa PEGATANKE S.A.

#### **4.4 Beneficiarios**

El beneficiario será la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta, porque la implementación de un sistema de control interno permitirá fortalecer la organización e impulsar a la consecución de los objetivos, minimizar la pérdida de recursos, lo cual va a permitir aumentar el nivel de confianza y por ende reducir riesgos.

#### **4.5 Factibilidad**

Es fundamental analizar la propuesta con la finalidad de determinar la contribución resultante de la aplicación de un sistema de control interno en la empresa PEGATANKE S.A. ya que los directivos y el personal dan a conocer la disposición frente a mejoras en los procesos que se ejecutan en la gestión de los inventarios.

##### **4.5.1 *Factibilidad financiera***

A las partes involucradas no les representarán costos altos, ya que las mismas serán desempeñados por el personal que ya forma parte de la empresa, por ende, solo se requerirá que se capacite al personal del área de bodega para que desempeñen de una manera adecuada el sistema de control interno de acuerdo con los conocimientos adquiridos.

#### ***4.5.2 Factibilidad Legal***

Las estrategias propuestas en el presente trabajo de investigación, se basan en las normas que regulan la parte administrativa - financiera a nivel global y nacional, tales como:

- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)
- Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

#### ***4.5.3 Factibilidad técnica***

La propuesta de esta investigación se considera accesible ya que la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta cuenta con los equipos de cómputo y sistemas de comunicación que permiten controlar, monitorear, y registrar las operaciones relacionadas a la gestión de inventarios, como lo son las computadoras, impresoras, telefonía, entre otros recursos tecnológicos.

#### **4.6 Descripción de la propuesta**

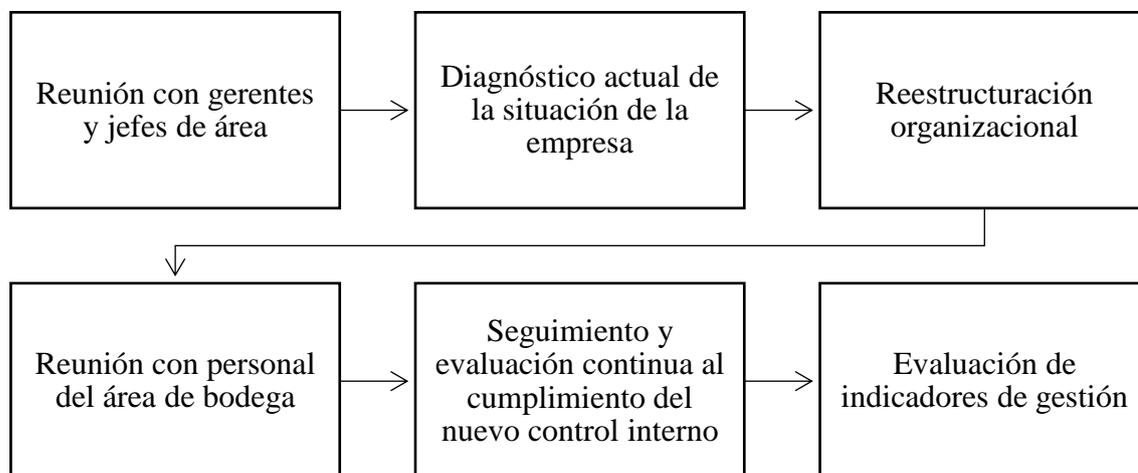
La finalidad de la propuesta presentada permite a la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta implementar un sistema de control interno basado en la metodología COSO II, la cual servirá como una herramienta que permita identificar, valorar y administrar los riesgos que podrían afectar la gestión de sus inventarios.

#### **4.7 Desarrollo de la propuesta**

Con la implementación de la propuesta presentada de un sistema de control interno idealizado en el modelo COSO II, se espera que la empresa PEGATANKE S.A. cuente con una herramienta que permita identificar, estudiar y administrar los potenciales riesgos que afecten directamente a su gestión de inventarios. Para el desarrollo de la propuesta se realizarán los siguientes pasos:

## Ilustración 12

### Diseño de la propuesta



*Nota:* La ilustración muestra el diseño de propuesta sugerida para la empresa PEGATANKE S.A. Fuente: elaborado por el autor

#### 4.7.1 Plan de acción

**Tabla 14**

#### Plan de acción

Acciones	Táctica	Diagnostico	Recursos
Reunión con gerentes y jefes de área.	Dar a conocer sobre la implementación del nuevo control interno enfocado en la metodología COSO II.	Comprobación del cumplimiento de la reunión efectuada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadoras</li> <li>• Sala de reuniones</li> <li>• Presentación del control interno a implementar</li> </ul>

---

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos</li> </ul>
Diagnóstico actual de la situación de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de chequeo</li> <li>• Matriz FODA</li> </ul>	de Comprobación del informe emitido sobre la situación actual de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadoras</li> <li>• Formatos para recolección de datos</li> <li>• Hojas bond</li> </ul>
Reestructuración organizacional.	Establecimiento de políticas, normativas y procesos institucionales.	Comprobación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentos organizacionales</li> <li>• Políticas y normativas institucionales</li> <li>• Manual de actividades y funciones del personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadoras</li> <li>• Impresoras</li> <li>• Hojas bond</li> </ul>
Reunión personal del área de bodega.	Informar sobre las nuevas normativas, procedimientos y objetivos y estructura de la organización.	Comprobación del cumplimiento de la reunión efectuada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadoras</li> <li>• Sala de reuniones</li> <li>• Presentación de los cambios efectuados al control interno</li> </ul>

---

---

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos</li> </ul>
Seguimiento y evaluación continua del cumplimiento del nuevo control interno.	Programar y elaborar de manera al periódica auditorias operativas con la finalidad de evaluar el sistema de control interno	Revisión del informe de la auditoria de gestión			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadoras</li> <li>• Formatos para recolección de información</li> <li>• Hojas bond</li> </ul>
Evaluación de indicadores de gestión	Establecer una persecución continua a los indicadores de gestión de las operaciones institucionales.	Validación del informe de evaluación y monitoreo de los indicadores de gestión.	del de y de		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadoras</li> <li>• Formatos para efectuar chequeos</li> <li>• Programas estadísticos</li> </ul>

---

*Nota:* La tabla muestra el plan de acción implementando para el desarrollo de la propuesta sugerida. Fuente: elaborado por el autor

#### **4.7.2 Plan de seguimiento**

Para el seguimiento de la aplicación de lo propuesto, continuamente se procederá a la realización de auditorías de gestión que permitan evaluar el cumplimiento del control interno de las áreas relacionadas a la gestión de inventarios.

**Tabla 15***Plan de seguimiento*

<b>Área evaluada</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Resultado</b>
Compras	Auditoria de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario control interno</li> <li>○ Matriz evaluación de riesgos</li> </ul>	Informe de auditoria
Ventas	Auditoria de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario control interno</li> <li>○ Matriz evaluación de riesgos</li> </ul>	Informe de auditoria
Bodega	Auditoria de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario control interno</li> <li>○ Matriz evaluación de riesgos</li> </ul>	Informe de auditoria
Contabilidad	Auditoria de gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario control interno</li> <li>○ Matriz evaluación de riesgos</li> </ul>	Informe de auditoria

*Nota:* La tabla muestra el plan de seguimiento implementando para el desarrollo de la propuesta sugerida. Fuente: elaborado por el autor

### ***4.7.3 Sistema de gestión de riesgos direccionado a la metodología COSO II***

La propuesta planteada se basa en la aplicación de un sistema de gestión de riesgo enfocado en los ocho componentes del método COSO II – ERM para la gestión de inventarios de la empresa PEGATANKE S.A., tal como se detalla a continuación:

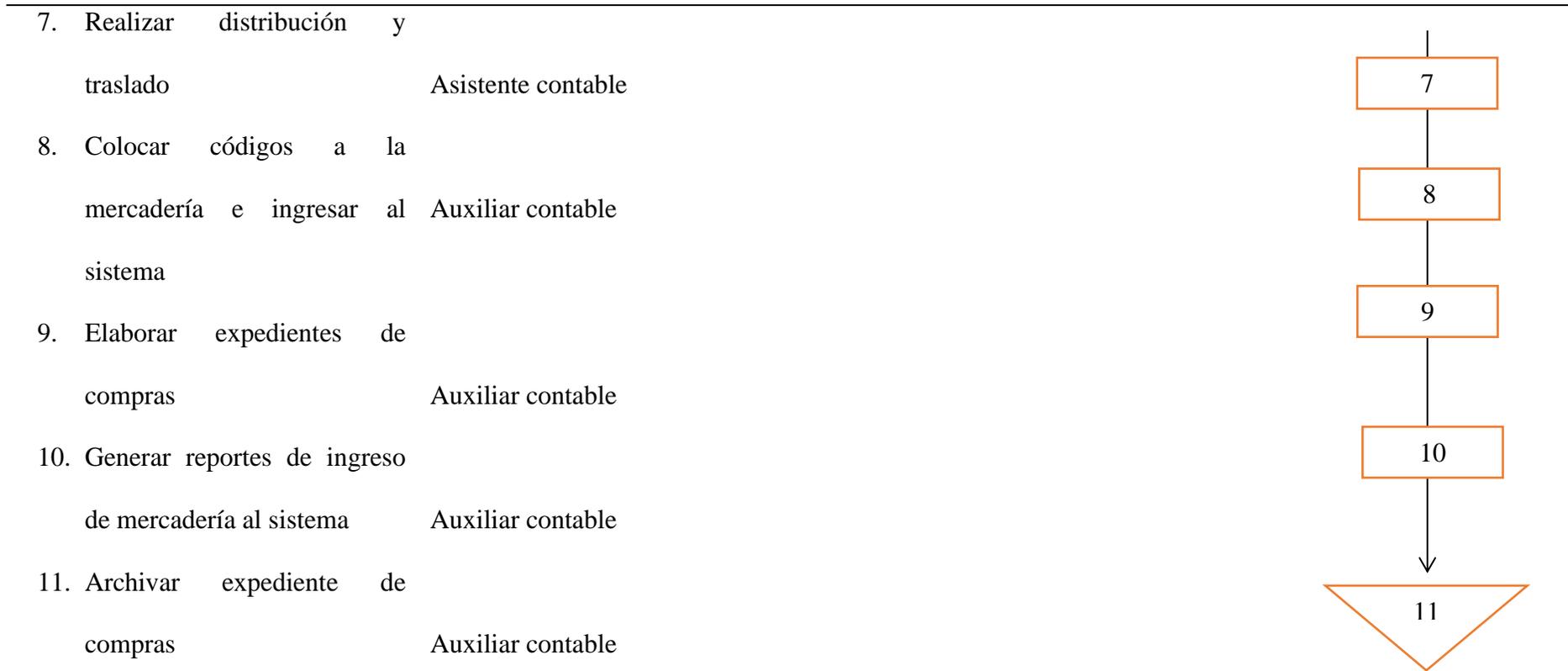
#### ***4.7.3.1 Ambiente interno***

A continuación, se exponen los manuales de procedimientos y diagrama de flujos propuestos para las actividades relacionadas al ingreso, registro y egreso de la mercadería del sistema de inventarios.

**Tabla 16**

*Procedimiento y diagrama de flujo de la compra e ingreso de mercadería al sistema de inventarios*

Actividades	Responsable	Áreas involucradas		
		Compras	Gerencia	Contabilidad
1. Solicitar y aprobar pedidos	Encargado de compras	<pre> graph TD     INICIO([INICIO]) --&gt; 1[1]     1 --&gt; 2{2}     2 -- No --&gt; FIN([FIN])     2 -- Si --&gt; 3[3]     3 --&gt; 4[4]     4 --&gt; 5[5]     5 --&gt; 6[6]     6 --&gt; Continuation[ ]             </pre>		
2. Aprobar o no el pedido	Gerente general			
3. Autorizar la adquisición del pedido	Gerente general			
4. Realizar trámites administrativos del pedido	Asistente de gerencia			
5. Realizar acciones de importación	Encargado de importaciones			
6. Recepar documentación, verificar y contabilizar	Asistente contable			



*Nota:* La tabla muestra el procedimiento y flujograma de compra de mercadería e ingreso al sistema de inventario. Fuente: Elaborado por el autor

**Tabla 17**

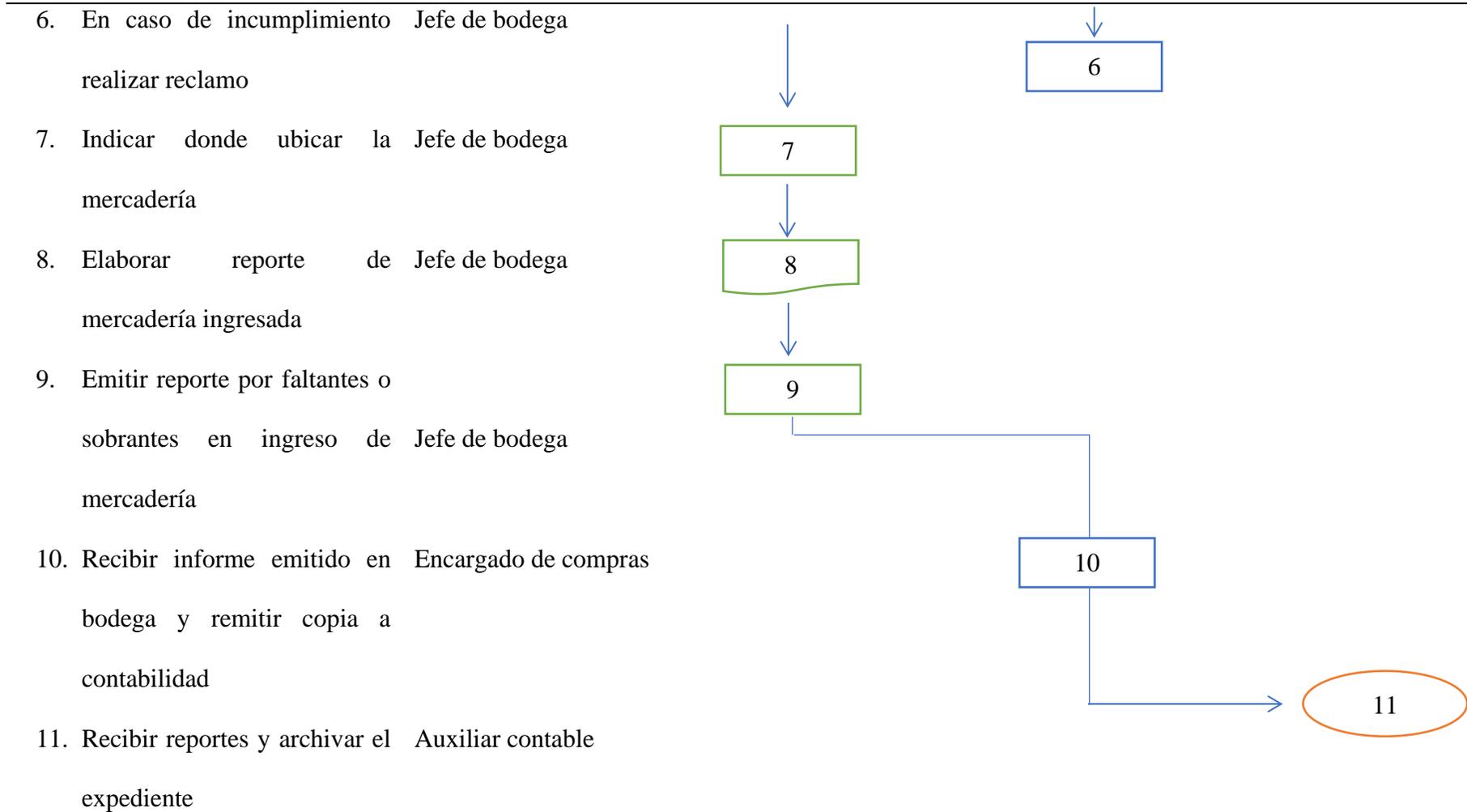
Procedimiento y diagrama de flujo del ingreso de mercadería a bodega

Actividades	Responsable	Áreas involucradas		
		Bodega	Compras	Contabilidad
1. Trasladar documentación de compra	Encargado de compras		1	
2. Recepción y revisión de documentos de compra	Jefe de bodega	2		
3. Revisar perchas para identificar los espacios disponibles	Jefe de bodega	3		
4. Recepción de mercadería	Jefe de bodega y auxiliar contable	4		
5. Verificar que la mercadería cumpla las especificaciones	Jefe de bodega	5		

```

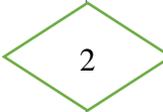
graph TD
    1((1)) --> 2[2]
    2 --> 3[3]
    3 --> 4[4]
    4 --> 5{5}
    5 -- Si --> End(( ))
    5 -- No --> End
  
```

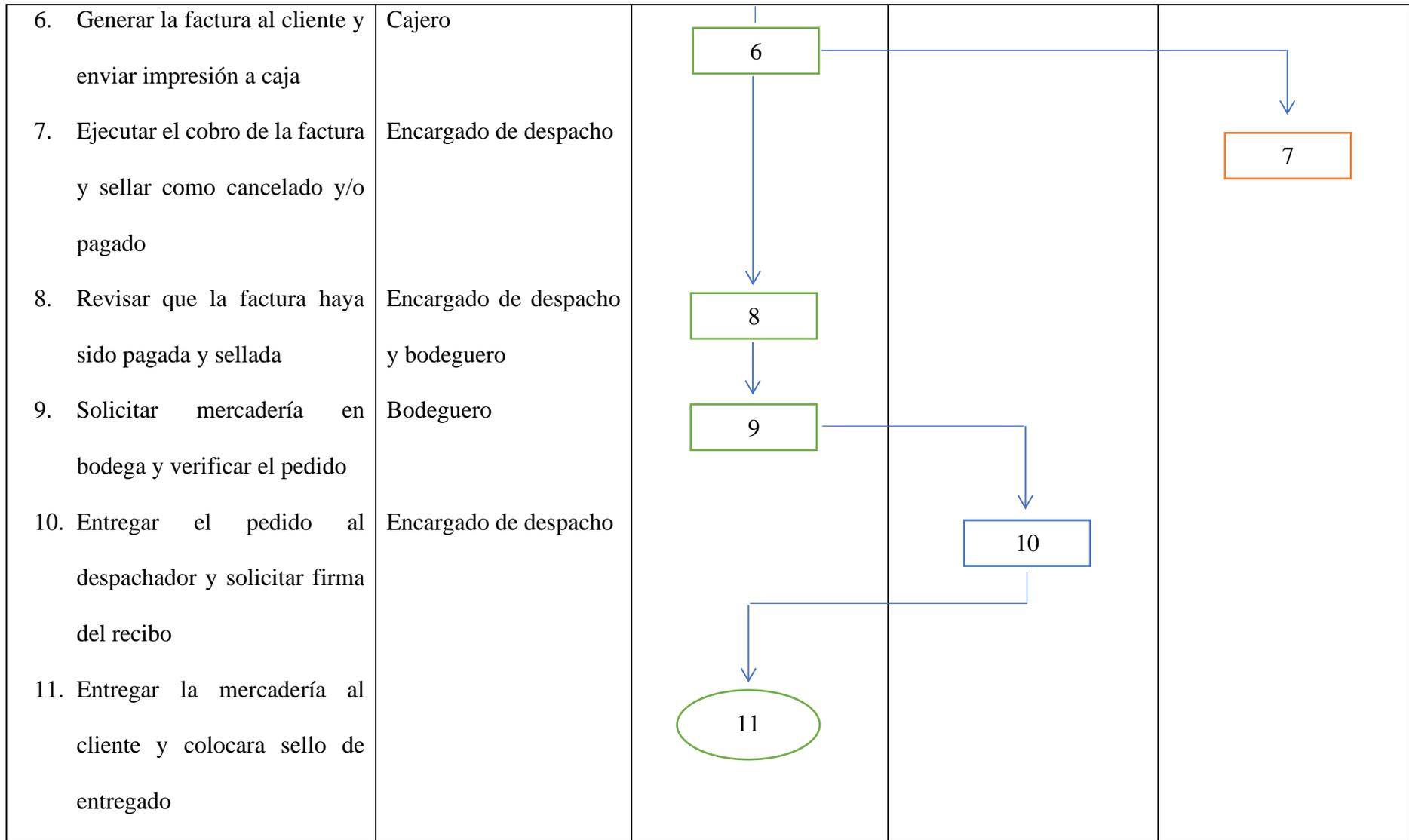


*Nota:* La tabla muestra el procedimiento y flujograma de ingreso físico de mercancía a la Bodega. Fuente: Elaborado por el autor

**Tabla 18**

Procedimiento y diagrama de flujo del ingreso de salida de ventas de mercadería

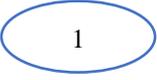
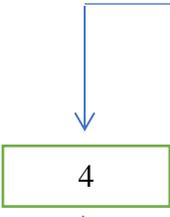
Actividades	Responsable	Áreas involucradas		
		Ventas	Bodega	Caja
1. Atender al cliente	Vendedor			
2. Cliente realiza o no la compra				
3. Generar requisición en el sistema y remitir a bodega	Vendedor			
4. Recibir la requisición y preparar el pedido	Auxiliar de bodega			
5. Confirmar la transacción de la venta	Vendedor Vendedor			



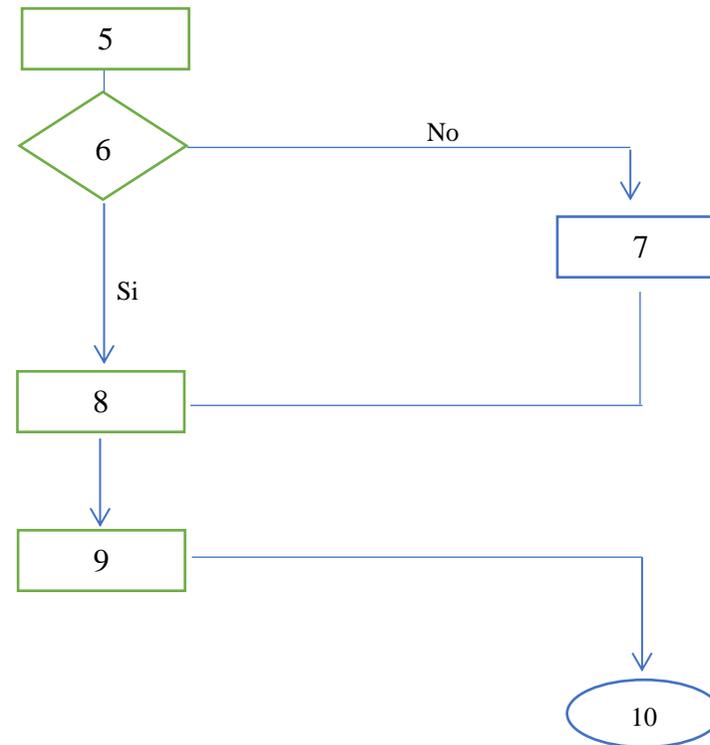
Nota: La tabla muestra el procedimiento y flujograma de salida por ventas de mercadería. Fuente: Elaborado por el autor

**Tabla 19**

*Procedimiento y diagrama de flujo del ingreso por venta o devolución de ventas*

Actividades	Responsable	Áreas involucradas	
		Bodega	Ventas
1. Atender al cliente	Vendedor		
2. Analizar solicitud de cambio o devolución de mercadería	Vendedor		
3. Trasladar la solicitud de cambio o devolución para revisión	Vendedor		
4. Recibir solicitud de cambio de mercadería	Jefe de bodega		

- 
- |                                                                 |                |
|-----------------------------------------------------------------|----------------|
| 5. Verificar el estado de la mercadería devuelta                | Jefe de bodega |
| 6. Informar si procede el cambio o no                           | Jefe de bodega |
| 7. Entregar la misma mercadería                                 | Vendedor       |
| 8. Cambiar la mercadería por una nueva                          | Jefe de bodega |
| 9. Entregar mercadería al vendedor y emitir copias de documento | Jefe de bodega |
| 10. Entregar la mercadería nueva al cliente                     | Vendedor       |
- 



*Nota:* La tabla muestra el procedimiento y flujograma de ingreso por cambio o devolución de ventas. Fuente: Elaborado por el autor

#### ***4.7.3.2 Establecimiento de objetivos***

Con la finalidad de emplear un control adecuado y eficiente para la gestión de los inventarios de la empresa, se propuso los siguientes objetivos los cuales están enfocados en la metodología COSO II:

- Establecer un sistema de control interno que basado en los componentes del COSO II aplicado a la gestión de los inventarios destinados para la comercialización.
- Aplicar normativas, políticas y procesos que se llevan a cabo en las compras de mercadería, manejo de inventarios y venta.
- Verificar el cumplimiento adecuado del marco legal en relación a las normas, políticas procesos determinados para el control adecuado de los inventarios de la empresa.
- Disponer de mecanismos de control de stock de mercaderías a través de la implementación de Kardex por cada producto.

#### ***4.7.3.3 Identificación de eventos***

Para la detección de eventos se propone, realizar análisis sobre factores internos y externos que pueden llegar a representar alguna amenaza para el cumplimiento de los objetivos planteados, mediante el reconocimiento de estos que podrían significar un peligro o una oportunidad desde la perspectiva en la que se tomen las decisiones estratégicas en beneficio de cumplir con las metas planteadas.

Es muy importante reconocer los eventos que pueden afectar de manera directa la gestión de inventarios de la institución, por este motivo se propone la implementación de una matriz FODA, en la que se dan a conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que puedan influir de manera negativa a los objetivos estipulados.

#### 4.7.3.4 Evaluación de riesgos

Una vez identificado los riesgos se procede al estudio del mismo a través de una investigación que tendrá por objetivo determinar el grado de gestión para lo cual se realiza una evaluación de doble perspectiva: inherente y residual.

Para recolectar la información relacionada con los riesgos que pueden afectar a la empresa, se propone la implementación de un cuestionario de preguntas enfocadas en los ocho componentes del COSO II, direccionados a establecer los acontecimientos de mayor relevancia para la gestión de los inventarios de la empresa con la finalidad de establecer el nivel de riesgo y confianza.

Cuando el riesgo es identificado es esencial la aplicación de una matriz de riesgo, la cual además de indicar el nivel de riesgo, será una herramienta que ayude a evaluar la efectividad de la gestión de los mismos.

**Tabla 20**

*Matriz de evaluación de riesgo*

Riesgo de control		
Alto	Moderado	Bajo
15% - 50%	51% - 70%	71% - 95%
Bajo	Moderado	Alto
Nivel de confianza		

**Nota:** La tabla muestra los rangos de la matriz para evaluar los riesgos. Fuente: elaborado por el autor

#### ***4.7.3.5 Respuesta al riesgo***

Una vez establecido los eventos que representen alguna amenaza para la empresa lo siguiente a efectuar será establecer un marco que responda las interrogantes de cada uno de los riesgos identificados, por ello se presentan las siguientes:

- Minimizar los riesgos a través de la aplicación de acciones preventivas que tengan como finalidad mitigar los riesgos y probabilidades de ocurrencia.
- Imponer el manejo de los riesgos como una política que permita reducir efectos indeseados por riesgo residual
- Disponer de niveles de aceptación de riesgos cuando estos hayan sido identificados con el fin de gestionar y disminuir los efectos que puedan producir, cada uno de los riesgos identificados se debe establecer el costo-beneficio de la acción correctiva adoptada para la veracidad de su realización.

Después de evaluar los riesgos es recomendable el uso de la matriz de respuesta al riesgo la cual posee la respuesta más oportuna en relación a las mejoras operacionales relacionadas con la gestión de inventarios de la empresa. Por lo general las opciones de respuestas presentadas en esta matriz van desarrolladas en relación a las experiencias de sus directivos y visión del negocio.

**Tabla 21**

*Matriz de respuesta al riesgo*

<b>Proceso</b>	<b>Riesgo identificado</b>	<b>Evitar el riesgo</b>	<b>Compartir el riesgo</b>	<b>Aceptar el riesgo</b>	<b>Mitigar el riesgo</b>	<b>Riesgo total inherente</b>	<b>Riesgo total residual</b>
Compras							
Ventas							
Bodega							
Contabilidad							

*Nota:* La tabla muestra la matriz de respuesta al riesgo. Fuente: elaborado por el autor

#### ***4.7.3.6 Actividades de control***

Como principal herramienta para dar respuesta de la empresa PEGATANKE S.A., a los riesgos identificados se encuentran las políticas, procedimientos y manuales implementados por el nivel gerencial para darle marco a cada una de las operaciones y potenciar las actividades de control.

Estas políticas deben ser revisadas con el propósito de obtener controles preventivos de aplicación correctiva y detección inmediata, en la empresa PEGATANKE S.A., se propuso implementar las siguientes actividades de control:

- Monitoreo periódico de la ejecución de procedimientos actividades operativas;
- Implementación de indicadores de gestión en las áreas involucradas con la gestión de inventarios;

- Elaboración de auditorías en forma periódica para identificar los niveles de cumplimiento que permita establecer alternativas de mejora permanente;
- Implementar políticas de seguridad informática; y
- Elaboración de encuestas a principales clientes con la idea de retroalimentar la gestión y enfoque al cliente.

#### **4.7.3.7 Información y comunicación**

Una vez definida la evaluación de riesgo que se implementara en las diferentes áreas y en especial a la gestión de inventarios, es esencial realizar el conocimiento de todo el personal en relación a estos resultados y que sean parte activa de los planes de acciones correctivas.

Un elemento de alto impacto en temas informáticos en la empresa es todo aquello relacionado con el área financiera, ya que esta permite tener una idea clara e información real sobre los recursos empresariales que busquen garantizar la permanencia del negocio y su sostenibilidad en el mercado.

La implementación de información oportuna permitirá gestionar o manejar de mejor manera los riesgos y las oportunidades de cada hallazgo, la comunicación con los involucrados nos brinda una mejor comprensión sobre entornos internos y externo que facilitan el análisis y manejo de los posibles riesgos que amenazan a la empresa.

De igual manera, para mantener un permanente conocimiento y actualización de los siguientes documentos que deben estar al alcance de cada uno de los trabajadores:

- Código de ética de los trabajadores;
- Políticas generales de la empresa;
- Manual de evaluación de desempeño del personal;
- Manual de contabilidad; y

- Manual de logística y abastecimiento.

#### ***4.7.3.8 Monitoreo y supervisión***

Finalmente, la implementación de las acciones propuestas para reducir los riesgos identificados, deben tener un seguimiento sobre los impactos a las acciones adoptadas con el fin de controlar el riesgo residual, teniendo en cuenta aquellos aspectos que permanecen posterior a las respuestas de la empresa, por lo cual es primordial que la empresa PEGATANKE S.A., realice un monitoreo permanente a las acciones correctivas y si fuese el caso, su reestructuración periódica.

De igual manera resulta relevante para la empresa implementar planes de contingencia con el fin de salvaguardar el marco de acciones en caso de acontecimientos que afecten al funcionamiento de la empresa.

## CONCLUSIONES

En el desarrollo del presente trabajo de titulación, mediante la investigación de campo realizada, se detallan las principales conclusiones en relación al control interno de la empresa PEGATANKE S.A. del cantón Manta y su impacto sobre la gestión de inventarios:

- La empresa PEGATANKE S.A. en la actualidad no aplica un manejo adecuado del control interno que les permita obtener una mayor seguridad de las funciones de la empresa ante la amenaza de múltiples riesgos en la que puede estar expuesta y verse afectada en el cumplimiento de los objetivos planteados institucionalmente, siendo de esta manera la gestión de inventarios la más afectada, ya que esta se relaciona con diversas áreas que se enlazan directamente al funcionamiento de la organización.
- En cuanto a la gestión de inventarios se pudo observar que se implementa como una herramienta de control en el manejo de las existencias, sin embargo, este método no está siendo suficiente porque se ha descuidado otras medidas como lo es la comprobación física de la mercadería despachada coincida con el registro de salida, capacidad máxima y mínima del stock, entre otros controles que son necesarios para una correcta gestión de los mismos.
- En concordancia con la investigación realizada se tuvo como resultado que la empresa presenta un nivel alto de riesgo, lo cual involucra a un bajo nivel de confianza, siendo la poca inserción de manuales, deficientes mecanismos para detectar, evaluar y solucionar los riesgos y poca supervisión a las operaciones que se llevan a cabo los principales acontecimientos en relación al control interno, así pues se deben adoptar medidas con la finalidad de potenciar y mejorar la gestión de inventarios de la empresa.

- Al momento de la implementación de la propuesta de control interno es de mucha importancia conocer la manera en la que se encuentra estructurada la empresa, conociendo ya las áreas involucradas en la gestión de los inventarios se establecen herramientas como los manuales de descripción de cargos mismos que ayudarán a definir los perfiles de los cargos de estas áreas. Esto conlleva a ejercer un mayor control de las operaciones que realiza el personal ya que se encuentra direccionado a desarrollar sus responsabilidades dentro de la empresa.
- En este sentido se vio conveniente la implementación de un sistema de gestión de riesgo enfocado a la metodología COSO II, ya que al ser una herramienta que permite gestionar los riesgos que puedan afectar a los objetivos institucionales, gracias a su alcance este ayuda a mantener un ambiente interno idóneo para que el personal cumpla con sus labores, garantizando la eficiencia de los sistemas informáticos, comunicación y monitoreando las operaciones inherentes relacionadas a la gestión de inventarios, esta herramienta permitirá la mejor comprensión al momento de la toma de decisiones.

## RECOMENDACIONES

- Aplicación del manual propuesto con los procesos y una mejora continua que especifiquen las normativas y procedimientos que se dan en cada cargo y área de la organización
- Implementar indicadores de gestión que faciliten el monitoreo de las operaciones que se llevan a cabo en la empresa y que influyan de manera positiva a la gestión de los inventarios de la misma.
- Establecer mecanismos que permitan detectar, gestionar, minimizar y prevenir los riesgos que pueden amenazar al funcionamiento y obtención de objetivos organizacionales
- Evaluar de manera constante el control interno de la empresa PEGATANKE S.A., mediante el método COSO II, ya que al ser una herramienta completa que abarca los componentes relacionados a la gestión oportuna de los riesgos institucionales por lo que se recomienda aplicar la propuesta metodológica presentada diseñada en el presente trabajo de investigación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, J., Villasís, M., & Novales, M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. México: Revista Alergia.
- Ariza, N., Hernández, P., & Prada, M. (2017). *Importancia de la implementación de un modelo de Control Interno en las empresas PYMES de servicios alimenticios en Bucaramanga y su relevancia en la aplicación de la ley 1819 de 2016*. Colombia: Universidad Santo Tomas de Aquino.
- Buenaño Cruz, S. A. (2020). *Evaluación del control interno para la gestión de inventarios de la empresa Aserradero Moderno*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3073/1/77245.pdf>
- Cárdenas , C. (2017). *MODELO DE PRESUPUESTO Y GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA "PROELEC" DE LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS*. Santo Domingo. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/8213/1/PIUSDCYA068-2018.pdf>
- Cevallos Tapia, P., & Lino Ruiz, M. (2017). *Evaluación de control interno y su impacto en el área inventarios Redima*. Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/17361/1/TESIS%20DE%20GRADO%20EVALUACION%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20Y%20SU%20IMPACTO%20EN%20INVENTARIOS%20REDIMA.pdf>
- Cohen, N., & Gomez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿Para que?: La producción de datos y los diseños*. Argentina: Editorial Teseo.

- Cruz, J. (2015). *Mejoramiento de los procesos de gestion de inventarios, almacenamiento y planeacion de requerimiento de materias primas para la empresa de calzado Tiger Pathfinder, con base al software ERP Accasoft*. Colombia: Universidad Industrial de Santander.
- Daza García, D. F. (2017). *IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE INVENTARIOS EN PYMES*. Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15578/4/2017\\_control\\_interno\\_gestion.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15578/4/2017_control_interno_gestion.pdf)
- Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Santa Fè: McGRAW-HILL.
- Gómez, M. C., & Lazarte Barbeito, C. (2019). *Control interno*. (Doctoral dissertation, Facultad de Ciencias Económicas-Universidad Nacional de Tucumán).
- Gonzabay, D., & Torres, M. (2017). *Propuesta de mejora del control interno basado en el modelo COSO en Ventascorp S.A.* . Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- González, R. (2019). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III*. Qualpro Consulting, S. C. Obtenido de <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Juca, C., Narvaez, C., Erazo, J., & Luna, K. (2019). *Modelo de gestión y control de inventarios para la determinación de los niveles óptimos en la cadena de suministros de la Empresa Modesto Casajoana Cía. Ltda*. Digital Publisher.
- Lopez, P., & Fachelli, S. (2015). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA*. Barcelona.

- Lozada, E. G. (2019). *Importancia de la gestión de inventario en las empresas*. . Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas, 1(1), 52-62.
- Luna Yerovi, G. A., Alcívar Cedeño, F. M., Salazar Gonzáles, J., & Andrade Garófalo, C. (2019). *Los Sistemas de Control Interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial* (Primera ed.). Guayaquil: E-IDEA OMWIN S.A.
- Matas, A. (2018). *Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión*. Redie.
- Maxwell, J. A. (2019). *Diseño de investigación cualitativa (Vol. 241006)*. Editorial Gedisa.
- Meana Coalla, P. P. (2017). *Gestion de inventarios*. Madrid: Ediciones Nobel.
- Mendoza Zamora, W., García Ponce, T., Delgado Chávez, M., & IBarreiro Cedeño, I. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Revista Científica Dominio de las Ciencias.
- Molina, D. (2015). *Gestión de Inventarios: una herramienta útil para mejorar la rentabilidad*. Argentina: Universidad FASTA.
- Montaño Minda, M. J. (2021). *Análisis de metodología para el control interno y su influencia en la gestión de inventarios*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de [http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23427/1/UCE-FCA-MONTA%  
c3%91O%20MAR%c3%8dA.pdf](http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23427/1/UCE-FCA-MONTA%c3%91O%20MAR%c3%8dA.pdf)
- Montilla Galvis, O. d., Montes Salazar, C. A., & Mejía Soto, E. (2007). *ANÁLISIS DE LA FUNDAMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO, MECI 1000:2005*. Quindío.

- Quinaluisa Morán, N., Ponce Álava, V., Muñoz Macías, S., Ortega Haro, X., & Pérez Salazar, J. (2018). *El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO*. Cofín Habana.
- Ruiz Herrera, V. A. (2018). *Evaluación al sistema de control interno de la cooperativa de ahorro y crédito del Banco Central del Ecuador año 2016*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/19199/1/T-UCE-0003-CAD-167.pdf>
- Salas Navarro, K., Mejía, H. M., & Acevedo Chedid, J. (2017). *Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro*. Revista chilena de ingeniería, vol. 25.
- Salinas , P., & Cárdenas , M. (2009). *Métodos de investigación social*. Quito: Quipus. Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/55363.pdf>
- Santillana González, J. R. (2015). *Sistema de control interno* (Tercera ed.). PEARSON.
- Tamayo, C., & Silva, I. (2014). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.
- Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. G. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación*. Universidad Rafael Landívar.
- Useche, M. C., Artigas, W. Q., & Perozo, É. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Colombia: Universidad de la Guajira.

# **ANEXOS**

**Anexo 1.** Encuesta realizada a la población escogida

**Encuesta**

**Gestión de inventarios**

**Por favor seleccione una de las respuestas a cada una de las preguntas planteadas**

**1. ¿Cómo califica la gestión de inventarios que la empresa lleva en la actualidad?**

- 1. Excelente
- 2. Muy buena
- 3. Buena
- 4. Regular
- 5. Mala

**2. Antes de que se despache la mercadería de la bodega, ¿se realiza una revisión para comprobar que la cantidad coincida con los registros de salida?**

- a. Si
- b. No

**3. ¿La empresa programa y realiza un conteo para identificar las existencias como medida de control de inventarios?**

- a. Si
- b. No

**4. ¿Se respeta el nivel de existencia establecido en los inventarios?**

- a. Si
- b. No

**5. ¿Los clientes han presentado quejas por posibles errores en el área de inventarios?**

- a. Si , en caso de ser una respuesta afirmativa indique cuales

.....

- b. No

**6. ¿Qué aspectos usted considera que se deberían mejorar para potenciar la gestión de inventarios de la empresa?**

- a. Reestructuración de los procesos
- b. Implementar indicadores de gestión
- c. Emplear instrumentos de control
- d. Todas las anteriores

**Anexo 2.** Cuestionario realizado para evaluar el control interno

**Cuestionario**

Control interno

Empresa PEGATANKE S.A.

Nombres: .....

Cargo: .....

Por favor responder las siguientes preguntas seleccionando la opción que considere correcta

<b>ítem</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observación</b>
1	¿La empresa cuenta con manual de normas y procedimientos, código de ética y conducta?			
2	¿Los objetivos y metas planteados a mediano y largo plazo se encuentran bien estructurados?			
3	¿Los identifican los eventos que pueden influir en las operaciones y actividades institucionales?			
4	Cuando se detecta un riesgo ¿el mismo es evaluado con la finalidad de determinar el impacto que podría tener en la organización?			
5	¿Existen medios que se encarguen evitar, reducir y eliminar los riesgos que pudieran afectar los objetivos?			

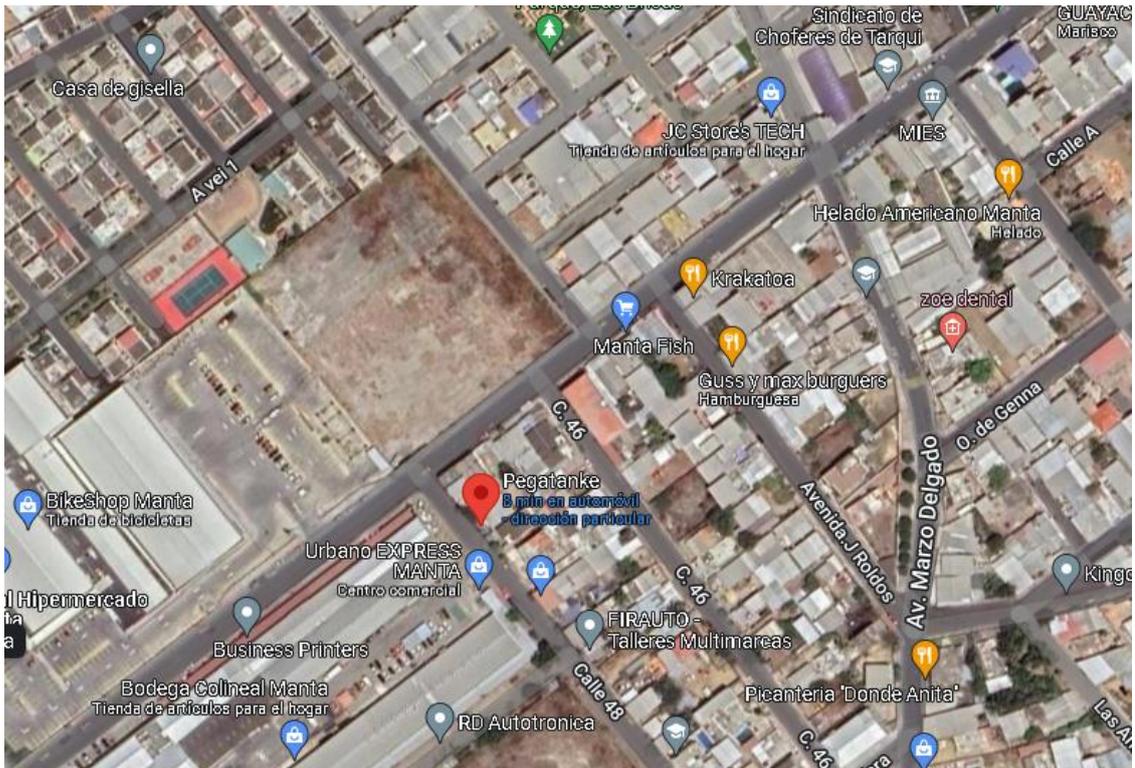
- 
- ¿Se emplean actividades de control a
- 6 las operaciones que se ejecutan?
- ¿Existen sistemas de información y
- 7 comunicación eficientes en todas las áreas?
- ¿Se lleva un monitoreo constante
- 8 sobre las operaciones que se realizan en la empresa?
- 

**Anexo 3.** Componentes de la metodología COSO II – ERM



Fuente: Balla y López (2018)

#### Anexo 4. Ubicación geográfica de la empresa



Fuente: Google Maps (2023)

#### Anexo 5. Empresa PEGATANKE S.A.



**Anexo 6.** Personal empresa PEGATANKE S.A.

